



**INFORME DE APLICACIÓN A LAS ESTRATEGIAS DE  
GESTIÓN SOCIAL DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA  
PÚBLICA GESPI  
(Enero – Diciembre 2019)**

De conformidad con lo establecido en la  
Ley 850 de 2003, la Ley Estatutaria 1757 de 2015 y  
El Acuerdo 641 de 2016

**Bogotá, D.C., diciembre de 2019**



Informe de aplicación a las  
Estrategias de GESPI (Enero –  
diciembre de 2019)

**Veedor Distrital**  
Guillermo Rivera

**Viceveedora Distrital**  
Diana Patricia Mendieta Duran

**Veedor Delegado para la Atención de Quejas y Reclamos**  
Jayn Patrich Pardo García

**Veedor Delegado para la Contratación**  
Byron Adolfo Valdivieso

**Veedora Delegada para la Eficiencia Administrativa y Presupuestal**  
Laura Oliveros Amaya

**Veedor Delegado para la Participación y los Programas Especiales**  
Ramón E. Villamizar Maldonado

**Jefe Oficina Asesora de Planeación**  
Rino Augusto Acero Camacho

**Jefe Oficina Asesora Jurídica**  
María Liliana Rodríguez

### **Equipo de Trabajo**

Julie Andrea Ortiz Godoy  
Fredy Gabriel Hernández Gutiérrez

**Revisión de Texto**  
Luis Eduardo Gil Vera

## Tabla de contenido

Introducción .....	5
1. Justificación.....	6
2. Principios.....	8
3. Conceptos Básicos .....	10
4. El Instrumento .....	12
5. Ruta Metodológica .....	27
5.1. Paso 1. Identificar los proyectos de infraestructura pública .....	27
5.2. Paso 2. Socializar el instrumento de seguimiento a las estrategias de gestión social de proyectos de infraestructura pública .....	28
5.3. Paso 3. Recoger la información necesaria .....	29
5.4. Paso 4. Validar la información .....	30
5.5. Paso 5. Sistematizar y procesar la información .....	30
5.6. Paso 6. Analizar los resultados .....	31
a. Resultados agregados del cuestionario aplicado para identificar los avances en la estrategia de gestión social para cada proyecto.....	31
b. Grado aplicación de estrategias de gestión social en los proyectos priorizados.....	34
c. Análisis comparativo entre proyectos.....	38
d. Recomendaciones .....	40
e. Recomendaciones por principio.....	41
f. Buenas Prácticas y retos identificados.....	43
5.7. Paso 7: Socializar y presentar los resultados .....	47
5.8. Paso 8: Elaborar un plan de trabajo en gestión social.....	48
Referencias .....	49

## Lista de tablas

<i>Tabla 1.</i> Legislación y normatividad relacionada con gestión social .....	7
<i>Tabla 2.</i> Principio de capacidad institucional .....	12
<i>Tabla 3.</i> Principio de acceso a la información .....	15
<i>Tabla 4.</i> Principio de participación ciudadana .....	17
<i>Tabla 5.</i> Principio de servicio a la ciudadanía .....	20
<i>Tabla 6.</i> Principio de cumplimiento a compromisos.....	22
<i>Tabla 7.</i> Principio de mitigación de impactos.....	24
<i>Tabla 8.</i> Principio de sostenibilidad.....	25
<i>Tabla 9.</i> Identificación de proyectos .....	27
<i>Tabla 10.</i> Consolidado de observancia de principios en los 6 proyectos revisados.....	31
<i>Tabla 11.</i> Consolidado de avance en gestión social de los proyectos priorizados.....	34
<i>Tabla 12.</i> Grado de avance de GESPI en Proyecto Transmicable .....	35
<i>Tabla 13.</i> Grado de avance de GESPI en Proyecto Transmilenio Carrera Séptima .....	35
<i>Tabla 14.</i> Porcentaje de avance de GESPI en el Proyecto Metro de Bogotá.....	36
<i>Tabla 15.</i> Grado de avance de GESPI Proyecto Hospital de Bosa .....	37
<i>Tabla 16.</i> Grado de avance de GESPI Proyecto Malla Vial Localidad de Santa Fé.....	37
<i>Tabla 17.</i> Porcentaje de avance de GESPI en el Proyecto Centro Felicidad .....	38
<i>Tabla 18.</i> Buenas prácticas y retos identificados en materia de GESPI- 2019 (por proyecto) .....	43

## Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Formulario de recolección de información .....	29
<i>Figura 2.</i> Proyectos de avance medio en GESPI .....	39
<i>Figura 3.</i> Proyectos de avance alto en GESPI .....	40

## Introducción

La Veeduría Distrital, en cumplimiento de su misión como entidad de control preventivo y promotora del control social en Bogotá, busca contribuir al mejoramiento de la gestión de las entidades distritales a partir del empoderamiento de la ciudadanía en el cuidado de lo público y el fortalecimiento de los espacios de diálogo entre los ciudadanos y las entidades públicas.

En desarrollo de dichos compromisos misionales, la Veeduría Distrital en alianza con el programa Bogotá Cómo Vamos, diseñaron un instrumento para implementar una iniciativa de seguimiento a las estrategias de gestión social de las entidades distritales que realizan la ejecución de obras de infraestructura pública. Dicha iniciativa tiene como propósito brindar recomendaciones y generar alertas preventivas que cualifiquen y mejoren la adopción y formulación de planes de gestión social orientados a garantizar la participación ciudadana, el ejercicio del control social y el acceso a la información pública.

De manera específica, la iniciativa de seguimiento a las estrategias de gestión social busca: (i) definir principios o elementos centrales que permitan caracterizar las estrategias de gestión social adoptadas por las entidades distritales, (ii) adelantar esfuerzos de análisis a partir de la información oficial entregada por las entidades distritales donde se evidencien las prácticas de gestión social a proyectos de infraestructura pública en el Distrito, y (iii) generar recomendaciones y alertas preventivas que promuevan la adopción, por parte de las entidades, de mejores planes de gestión social que contribuyan al fomento de la transparencia, el control social y la participación ciudadana, la colaboración entre ciudadanía y Administración Distrital para mejorar la eficacia y eficiencia en la gestión de obras de infraestructura pública y, finalmente, contribuyan a la garantía de los derechos de los habitantes de Bogotá.

Considerando lo anterior, el presente documento tiene como propósito presentar la propuesta metodológica para la caracterización y seguimiento a las estrategias de gestión social de las obras de infraestructura pública del Distrito. El documento se divide en cinco partes. En un primer momento, se describe la importancia y finalidad de esta iniciativa. En segundo lugar, se dan a conocer los principios que orientan el proceso. En la tercera parte, se presentan los conceptos básicos que deben conocer ciudadanos y funcionarios para implementar la estrategia de gestión social. En la cuarta sección, se detalla el instrumento de recolección de información con sus principios, atributos y batería de preguntas. Finalmente, en un quinto apartado, se enuncian los proyectos de infraestructura pública que serán objeto de análisis, se expone la ruta metodológica prevista para implementar el ejercicio de valoración de las estrategias de gestión social a proyectos de infraestructura pública y se presentan los pasos por seguir para el levantamiento, procesamiento y análisis de la información remitida por las instituciones públicas locales encargadas de ejecutar las obras de infraestructura priorizadas.

## 1. Justificación

Uno de los retos más importantes de la ciudad está relacionado con la profundización de los principios de la democracia urbana, esto es, del derecho de todos los ciudadanos a relacionarse con su entorno y entre sí con las mismas oportunidades (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2016, p. 53). Entre los distintos asuntos afines a este propósito, la Constitución Política establece la prevalencia del interés general sobre el particular en las decisiones urbanas, promoviendo la participación ciudadana como herramienta para identificar y ponderar los intereses colectivos sobre las decisiones de la vida económica, política, administrativa y cultural.

En este sentido, entendiendo la importancia que tiene la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones y compartiendo la idea de que a través de su involucramiento en el diseño, desarrollo y vigilancia del que hacer público se conforman nuevas formas de apertura y establecimiento de espacios institucionales para la expresión de los intereses de los ciudadanos (Rivera, 1998), es importante resaltar la necesidad que tienen las entidades distritales de promover estrategias de gestión social que propicien el acceso a la información pública, y que fortalezcan la constitución de espacios colaborativos, que otorguen legitimidad y sostenibilidad a los proyectos de infraestructura.

En efecto, según la Evaluación de Impacto de las Auditorías Visibles del DNP, la participación en la ejecución y evaluación de los proyectos es fundamental, ya que las obras de infraestructura que contaron con la implementación de Auditorías Visibles, presentaron mejores resultados que otros procesos que no contaron con este acompañamiento. A su vez, el DNP señala que la interlocución con los ciudadanos contribuye de forma directa a la pertinencia de las obras de infraestructura debido a que se alinea la inversión pública con las necesidades de los ciudadanos (DNP, 2017, p. 9).

A manera de ejemplo ilustrativo, según el PNUD, el incremento en un 1% de los conflictos sociales relacionados con la industria de hidrocarburos genera una disminución del 0,06% en los ingresos totales per cápita municipales y una reducción del 0,125% en la producción del petróleo, lo cual demuestra que la carencia de implementación de instrumentos que promuevan espacios de diálogo para la resolución de conflictos, entre los actores involucrados en los proyectos, repercute en el incremento de costos adicionales e ineficiencias de las actuaciones administrativas, afectando directamente el desarrollo económico (PNUD, 2016).

En consecuencia, la participación ciudadana se ubica como un elemento clave que eleva la eficiencia de los proyectos. Por ello, resulta importante la generación de espacios de mediación entre la sociedad y la Administración, que conlleven a que la ciudadanía participe de los procesos decisorios, se empodere de la toma de decisiones, y acentúe su confianza en los procesos gubernamentales. Todo lo anterior, en el marco de la corresponsabilidad.

De esta manera, es importante tener en cuenta que la incorporación de estos mecanismos en los planes de gestión social facilitarían la vinculación efectiva de la comunidad en los proyectos y el

adecuado manejo de los impactos sociales que se deriven de la puesta en marcha de las obras de infraestructura, evitándose así, posibles tensiones entre la ciudadanía y la administración.

En razón a ello, una de las causas por las cuales se presentan este tipo de conflictos, está asociada a la falta de canales y espacios de interacción para responder a las necesidades y realidades locales, conllevando a que los ciudadanos deban acudir a procesos judiciales para exponer y resolver sus inconformidades frente a las intervenciones de desarrollo urbano. Estas dinámicas tienen implicaciones frente a la implementación de los proyectos de infraestructura, debido a que deben ser las autoridades judiciales quienes asuman el arbitraje, cuyo resultado –en muchas ocasiones- puede repercutir en atrasos o suspensión de la obra.

Por lo tanto, a través de la Iniciativa de Seguimiento a las Estrategias de Gestión Social a Proyectos de Infraestructura Pública GESPI, se busca promover que las entidades distritales que ejecutan este tipo de obras, fortalezcan sus lineamientos de gestión social y los constituyan como un mecanismo de control preventivo que asegure el empoderamiento y cualificación de la ciudadanía en su ejercicio de veeduría, mejore los niveles de acceso a la información y rendición de cuentas, y facilite la suscripción y cumplimiento de los compromisos que se desprendan de las recomendaciones ciudadanas realizadas a los proyectos.

De esta manera, se pretende superar la toma de decisiones tipo *top down* (de arriba hacia abajo) para generar transformaciones sociales dirigidas a valorar el conocimiento ciudadano, la colaboración y la corresponsabilidad entre los diferentes actores estratégicos, con el fin de que en cada una de las etapas de implementación de los proyectos de infraestructura se obtengan efectos positivos como:

- La reducción de ineficiencias administrativas por sobrecostos, interrupciones, y reprocesos, que limitan los objetivos del desarrollo urbano.
- La prevención de riesgos de corrupción, sentencias o fallos judiciales, detrimentos patrimoniales, y demás impactos que se pueden presentar alrededor de los proyectos de infraestructura pública.

A continuación, se presenta el marco normativo que soporta los argumentos planteados y que resaltan el rol de representación que tienen los ciudadanos como agentes activos en la transformación urbana de la ciudad:

*Tabla 1. Legislación y normatividad relacionada con gestión social*

<i>Norma</i>	<i>Descripción</i>
Ley 489 de 1998	“Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”.

<i>Norma</i>	<i>Descripción</i>
Decreto Ley 1421 de 1993	“Por el cual se dicta el régimen especial para el Distrito Capital de Bogotá”.
Ley 850 de 2003	“Por medio de la cual se reglamentan las veedurías ciudadanas”.
Decreto 215 de 2005	“Por el cual se adopta el Plan Maestro de Espacio Público para Bogotá Distrito Capital, y se dictan otras disposiciones”.
Acuerdo Distrital 142 de 2005	“Por medio del cual se adoptan mecanismos e instancias para apoyar y promover en el ámbito distrital las Veedurías Ciudadanas y se dictan otras disposiciones”.
Ley 1474 de 2011	“Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”.
Ley 1712 de 2014	“Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones”.
Ley 1755 de 2015.	“Por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”.
Ley 1757 de 2015	“Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática”.
Decreto Distrital 503 de 2011	“Por el cual se adopta la Política Pública de Participación Incidente para el Distrito Capital”.
Acuerdo Distrital 257 de 2006	“Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones”.
Decreto 448 de 2007	“Por el cual se crea y estructura el Sistema Distrital de Participación Ciudadana”.
Decreto 505 de 2007	“Por el cual se reglamenta y modifica la composición del Consejo de Gobierno Distrital y se reglamentan los Comités Sectoriales”.
Decreto 371 de 2010	“Por el cual se establecen lineamientos para preservar y fortalecer la transparencia y para la prevención de la corrupción en las Entidades y Organismos del Distrito Capital”.
Decreto 197 de 2014	“Por medio del cual se adopta la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía en la ciudad de Bogotá, D.C”.

*Fuente:* elaboración propia, Veeduría Distrital

## 2. Principios

En el marco de este informe, se resalta el concepto de gestión social como un elemento fundamental para garantizar el éxito de los proyectos de infraestructura, ya que involucra a la ciudadanía como eje fundamental para el desarrollo de los mismos y promueve espacios de diálogo constantes entre la ciudadanía y la administración, de cara a lograr su eficiente implementación. Los planes generados por las entidades para desarrollar la gestión social<sup>1</sup>, permiten: (i) anticiparse a la mitigación de impactos negativos, (ii) resolver a tiempo los posibles conflictos, (iii) mantener informada a la comunidad sobre el avance del proyecto, y (iv) fomentar el control social, invitando a que los ciudadanos sean partícipes del desarrollo de los territorios en los que habitan (es decir, que sean corresponsables de su desarrollo). Es así, que, con miras a brindar un marco de actuación

<sup>1</sup> Entendidos como los documentos de planeación estratégica que permiten identificar las necesidades de participación, socialización y gestión de los proyectos con la comunidad, a partir de objetivos, actividades y metas concretas.



coherente con los fines esperados, se establecieron siete principios orientadores de la gestión, a saber:

- **Capacidad institucional:** es la habilidad de las organizaciones para absorber responsabilidades, operar con más eficiencia y fortalecer la rendición de cuentas (Rosas, 2008). Contiene factores como la disponibilidad de recursos, los sistemas de gestión, los procesos, el presupuesto, las formas de contratación y supervisión, la coordinación dentro y fuera de las entidades, así como las habilidades y competencias en el recurso humano.
- **Acceso a la información:** se entiende como el deber de los sujetos obligados de promover y generar una cultura de transparencia, lo que lleva la obligación de publicar y divulgar documentos y archivos que plasman la actividad estatal y de interés público, de forma rutinaria y proactiva, actualizada, accesible y comprensible. La estrategia de acceso a la información del proyecto debe orientarse por los principios y lineamientos brindados por la Ley 1712 de 2014 (Ley 1712 de 2014).
- **Participación ciudadana:** la Constitución Política de Colombia de 1991 define la participación como un derecho, un fin esencial del Estado, un principio constitucional y un deber que tiene toda persona en Colombia. A título general, la participación se refiere al “conjunto de posibles interacciones entre los ciudadanos, y entre éstos y las instituciones públicas orientados a intervenir, de manera directa o a través de sus formas de organización, en los asuntos públicos” (Maldonado, 2016, p. 114). Cuando esa participación opera en escenarios donde los diferentes actores se encuentran para deliberar, confrontar sus ideas, construir reglas de juego sobre dimensiones específicas de la vida colectiva o construir acuerdos en función de intereses específicos, ésta se denomina participación ciudadana.
- **Servicio a la ciudadanía:** derecho que tiene la ciudadanía al acceso oportuno, eficaz y eficiente, digno y cálido a los servicios que presta el Estado para satisfacer las necesidades y, especialmente, para garantizar el goce efectivo de los derechos sin discriminación alguna por razones de género, orientación sexual, pertenencia étnica, edad, lengua, religión o condición de discapacidad. Además, es una herramienta de gestión a disposición de las organizaciones públicas que facilita evaluar la calidad de bienes y servicios que se brinda a la ciudadanía (Veeduría Distrital, Metodología Ruta del Control Social, 2019, p 7).
- **Cumplimiento de compromisos:** mecanismo de gestión orientado a determinar los avances y logros de los bienes y servicios con base en los pactos establecidos con las entidades públicas, a partir de las problemáticas y necesidades elevadas por la ciudadanía en espacios de participación reglamentados y no reglamentados (DNP, 2014).
- **Mitigación de impactos:** el impacto definido como el cambio en la situación de la población como resultado del proyecto, a nivel económico, político y social, que puede determinar el éxito o fracaso del mismo. En ese sentido, resulta necesario identificar los efectos en el largo plazo, para retroalimentar el proyecto y proponer estrategias de manejo

y mitigación para reducir las afectaciones negativas que la comunidad pueda tolerar (Manual de Procedimientos del Banco Nacional de Programas y Proyectos, 2011).

- **Sostenibilidad:** condición que garantiza que los objetivos e impactos positivos de un proyecto de desarrollo perduren en el tiempo después de la fecha de su conclusión. Para esto es necesario que exista apropiación ciudadana y sentido de pertenencia frente a los proyectos, así como manejo de la corresponsabilidad, referido a la disposición de transformar los comportamientos propios y de otros (por medio de acciones, de promoción de políticas, etc.) de manera que haya un impacto favorable en la comunidad (Corpovisionarios, 2012).

### 3. Conceptos Básicos

Ahora, se realiza la presentación de los conceptos básicos que se requieren conocer y apropiar para adelantar la iniciativa GESPI.

- **Atención diferencial preferencial:** en todos los puntos de atención a la ciudadanía en el Distrito Capital, o de particulares que cumplan funciones administrativas, para efectos de sus actividades de atención al público, garantizarán el derecho de acceso y establecerán mecanismos de atención preferencial a los grupos poblacionales previstos en ley (Decreto 197, 2014, art.6).
- **Ciudadanía:** condición que reconoce a las personas una serie de derechos políticos y sociales que le permiten intervenir en política y dentro de un territorio en el cual se identifica y se reconocen como miembro, sujeto de derechos y deberes (Lizcano, 2012).
- **Corresponsabilidad:** es la capacidad de generar escenarios de discusión y concertación donde actores públicos, privados, comunitarios y académicos coadyuven al logro de propósitos comunes y asuman una responsabilidad compartida frente al destino de la ciudad (Decreto 197, 2014, art. 5).
- **Confianza institucional:** hace referencia al grado de cercanía de la ciudadanía frente a las acciones y medidas realizadas por las instituciones estatales para responder a las demandas, problemáticas y solicitudes de la comunidad, así como a garantizar sus bienes y servicios esenciales (Corpovisionarios, 2016).
- **Control Preventivo:** proceso de gestión orientado a la detección temprana de ineficiencias administrativas y riesgos de corrupción, y al diseño e implementación de acciones que eliminen sus causas o mitiguen su materialización (Veeduría Distrital, Metodología Ruta del Control Social, 2019, p 8).

- **Control Social:** derecho y deber de los ciudadanos que consiste en participar de manera individual o a través de sus organizaciones, redes sociales e instituciones, en la vigilancia de la gestión pública y sus resultados, tiene por objeto el seguimiento y evaluación de las políticas públicas y a la gestión desarrollada por las autoridades públicas y por los particulares que ejerzan funciones públicas (Ley 1757, 2015, art. 60 y 61).
- **Diálogos ciudadanos:** escenarios virtuales y/o presenciales de interacción entre las entidades públicas y los ciudadanos para garantizar su participación y control social permanente sobre la evaluación a la gestión y sus resultados (Ley 1757, 2015).
- **Grupos de interés:** es el conjunto de partes beneficiarias/afectadas, directa o indirectamente, por el desarrollo de proyectos de infraestructura (Instituto de Desarrollo Urbano, 2018, p. 6).
- **Gobernanza:** se comprende como una forma en que se conduce una sociedad y se organiza la acción colectiva para el logro de objetivos comunes, en la que participan tanto actores públicos como actores privados. Da cuenta que han surgido nuevas formas de asociación y coordinación (Instituto de Desarrollo Urbano, 2018, p. 6).
- **Instancias o espacios de participación ciudadana:** de acuerdo con la Ley 1757 de 2015, las instancias o espacios de participación ciudadana son un mecanismo que permite a la ciudadanía intervenir en la conformación, ejercicio y control de los asuntos públicos. Existen instancias o espacios de participación ciudadana reglamentados y no reglamentados. Los reglamentados son escenarios de diálogo en donde su creación, composición, atribuciones, mecanismos de funcionamiento y alcance están determinados por algún tipo de instrumento normativo. En contraste, los no reglamentados son escenarios de diálogo en los que su composición, atribuciones y mecanismos de funcionamiento no se encuentran definidos por algún instrumento normativo, suelen crearse de manera espontánea y atienden asuntos particulares y/o coyunturales (González & Velásquez, 2003).
- **Rendición de Cuentas:** proceso conformado por un conjunto de normas, procedimientos, metodologías, estructuras, prácticas y resultados mediante los cuales las entidades de la Administración Pública del nivel nacional y territorial y los servidores públicos informan, explican y dan a conocer los resultados de su gestión a los ciudadanos, la sociedad civil, otras entidades públicas y a los organismos de control, a partir de la promoción del diálogo. Es una expresión de control social que comprende acciones de petición de información y explicaciones, así como la evaluación de la gestión (Ley 1757, 2015, art. 48 en Veeduría Distrital, Metodología Ruta del Control Social, 2019, p 9).

## 4. El Instrumento

La gestión social es un elemento fundamental para garantizar el éxito de los proyectos que implican intervención en entorno urbano con equipamiento o mobiliario a través de la creación o modificación de la infraestructura disponible. Esta gestión desarrolla una serie de instrumentos para mejorar el involucramiento ciudadano y la comunicación con los actores beneficiados o afectados de manera directa e indirecta. En este sentido, involucra a la ciudadanía como eje fundamental para su desarrollo y promueve espacios de diálogo constantes la administración y los responsables del proyecto o intervención, de cara a lograr su eficiente implementación.

En este sentido, la Veeduría Distrital y el programa Bogotá Cómo Vamos, diseñaron un instrumento que contempla 145 preguntas que se encuentran asociadas a 7 principios y 15 atributos: Principio 1. “Capacidad institucional para GESPI”: Atributos (Equipos de trabajo, coordinación interinstitucional, y monitoreo a la gestión social); Principio 2. “Acceso a la información dentro de GESPI”: Atributos (Disponibilidad, y calidad de la información); Principio 3. “Participación ciudadana dentro de GESPI”: Atributos (Modelo de participación, calidad de la participación, y territorio); Principio 4. “Servicio a la Ciudadanía para GESPI”: Atributos (Definición de expectativas, y accesibilidad del servicio); Principio 5. “Cumplimiento de compromisos”: Atributos (Definición del Compromisos, y seguimiento); Principio 6. “Mitigación de Impactos para GESPI”: Atributo (Áreas de influencia); y Principio 7. “Sostenibilidad para GESPI”: Atributos (Apropiación, y compromiso institucional). A continuación, se detalla por cada principio, sus atributos y batería de preguntas.

*Tabla 2. Principio de capacidad institucional*

<b>PRINCIPIO 1</b>		<b>CAPACIDAD INSTITUCIONAL PARA GESPI</b>			
<b>DEFINICIÓN DEL PRINCIPIO</b>		Es el conjunto de habilidades de las organizaciones para absorber responsabilidades, operar con más eficiencia y fortalecer la rendición de cuentas. (Rosas, 2008; Ospina, 2002 en Duque, 2012, p. 4). Contiene factores como la disponibilidad de recursos, los sistemas de gestión, los procesos, el presupuesto, las formas de contratación y supervisión, la coordinación dentro y fuera de las entidades, así como las habilidades y competencias en el recurso humano.			
<b>ATRIBUTO DEL PRINCIPIO 1</b>		<b>EQUIPOS DE TRABAJO:</b> Se entienden como los servidores públicos y colaboradores que se relacionan con la ciudadanía, bajo modelos de gestión de calidad y control interno, para brindar respuestas oportunas, integrales y de calidad a los ciudadanos, en clave de derechos y orientados a la gestión social (Decreto 197, 2014, art. 8).			
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
<b>1.</b>	<b>¿El proyecto de infraestructura dispone de un equipo de trabajo para GESPI con dedicación exclusiva para su desarrollo?</b>			Descripción de las evidencias	Organigrama - Anexo técnico del contrato -

a.	¿El proyecto de infraestructura establece una gerencia que lidere el equipo de trabajo de GESPI?				proyecto - Plan de gestión de recursos del proyecto.
b.	¿El proyecto de infraestructura cuenta con un equipo de trabajo con experiencia o formación en temas relacionados con gestión social, participación ciudadana y/o resolución de conflictos?				
c.	¿El equipo de trabajo aplica protocolos o lineamientos claros asociados a la participación ciudadana del proyecto de infraestructura?				
<b>ATRIBUTO 2 DEL PRINCIPIO</b>		<b>COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL:</b> Comprende la generación de escenarios de discusión y concertación donde actores institucionales responsables, contribuyen al logro de propósitos comunes y asumen una responsabilidad compartida frente a la ciudadanía sobre mecanismos concretos de coordinación y publicidad de los mismos.			
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es <b>SÍ</b> , continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es <b>NO</b> explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
<b>2.</b>	<b>¿El proyecto de infraestructura cuenta con una instancia formal de coordinación interinstitucional (Comité, consejo, comisión intersectorial, entre otros)?</b>			Descripción de las evidencias	Acta de conformación del espacio o instancia - Convenio - Acta de reunión.
a.	¿En la instancia formal de coordinación interinstitucional se cuenta con un cronograma de reuniones periódicas?				
b.	¿En la instancia formal de coordinación interinstitucional participan actores con capacidad de decisión? (gerentes, directores, secretarios, entre otros.)				
c.	¿En la instancia formal de coordinación interinstitucional los participantes cuentan con una definición clara de sus roles?				
d.	¿En la instancia formal de coordinación interinstitucional se identifican responsables y se llega a acuerdos interinstitucionales?				
<b>3.</b>	<b>¿El proyecto de infraestructura cuenta con un plan de acción de coordinación interinstitucional?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿El plan de acción interinstitucional se soporta en acuerdos, convenios, memorandos de entendimiento, entre otros, para la ejecución del proyecto de infraestructura?			Descripción de las evidencias	Plan de acción interinstitucional 1
b.	¿En el plan de acción interinstitucional contempla la intervención de otras entidades a través de obras complementarias con sus respectivos presupuestos?				
c.	¿En el plan de acción interinstitucional se definen las responsabilidades y compromisos de cada una de las instituciones que lo integran?				
<b>4.</b>	<b>¿Se definen espacios de articulación entre las entidades y la ciudadanía para recibir retroalimentación de estas, respecto al diseño y planeación del proyecto de infraestructura?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO)</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>

				<b>POR QUÉ</b>	
a.	¿En los espacios de articulación se integran las propuestas de la comunidad en la fase de planeación (estudios y diseños) del proyecto de infraestructura?			Descripción de las evidencias	Acta de espacios de articulación - documento de sistematización de propuestas - plan de comunicación dirigido a la ciudadanía
b.	¿En los espacios de articulación se emplean mecanismos y canales de comunicación permanentes, que informan sobre los avances del proyecto de infraestructura a los ciudadanos?				
c.	¿En los espacios de articulación se informa a la ciudadanía sobre cómo han sido incorporados o no, sus propuestas en el proyecto de infraestructura?				
<b>5.</b>	<b>¿El proyecto de infraestructura requiere de permisos especiales para su desarrollo (licencia ambiental, legalización de predios, intervención patrimonial, servicios públicos, movilidad etc.) en el territorio?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿El proyecto de infraestructura cuenta con los estudios técnicos previos exigidos por la autoridad competente?			Descripción de las evidencias	Solicitud ante autoridades - permiso de autoridades - documento de aprobación de autoridades - cargas y compensaciones contempladas.
b.	¿El proyecto de infraestructura cuenta con las aprobaciones necesarias otorgadas por las autoridades competentes?				
c.	¿El proyecto de infraestructura cuenta con los permisos de intervención necesarios otorgados por las autoridades competentes?				
d.	¿El proyecto de infraestructura define las compensaciones económicas, sociales y ambientales y demás cargas urbanísticas para el desarrollo de la obra?				
<b>ATRIBUTO 3 DEL PRINCIPIO</b>		<b>MONITOREO A LA GESTIÓN SOCIAL:</b> Se concibe como la capacidad para incorporar dentro del sistema de gestión institucional y del proyecto, los procesos y procedimientos orientados a la gestión social y el desarrollo comunitario, así como prácticas institucionales para gestionar el componente social en la implementación de las obras de infraestructura que lleguen o reporten a niveles directivos.			
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
<b>6.</b>	<b>¿El esquema de organización (estructural, funcional o de procesos) del proyecto de infraestructura incorpora procedimientos de gestión social?</b>			Descripción de las evidencias	Plan de gestión social - informe de gestión social del proyecto - documento de gestión social del proyecto.
a.	¿El esquema de organización define indicadores de gestión social para cada una de las etapas del ciclo del proyecto de infraestructura?				
b.	¿El esquema de organización establece mecanismos de monitoreo para analizar los avances de los indicadores de gestión social del proyecto de infraestructura?				
c.	¿El esquema de organización del proyecto de infraestructura documenta y pone en práctica lecciones aprendidas de la estrategia de gestión social?				
<b>7.</b>	<b>¿La entidad realiza seguimiento al componente social contemplado en los pliegos, contratos, o anexos técnicos del proyecto de infraestructura?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO)</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>

				<b>POR QUÉ</b>	
a.	¿La entidad ha actualizado y/o reformulado el componente social contemplado en los pliegos, contratos, o anexos técnicos del proyecto de infraestructura?			Descripción de las evidencias	Componente de gestión social del proyecto - informe de gestión social del proyecto
b.	¿La entidad, desde el componente de gestión social, realiza seguimiento al cumplimiento de las obligaciones contractuales de los contratistas de obra, interventoría y consultoría?				
c.	¿La entidad, desde el componente de gestión social, cuenta con mecanismos para verificar y garantizar la participación ciudadana en los contratos del proyecto de infraestructura?				

Fuente: elaboración propia, Veeduría Distrital.

Tabla 3. Principio de acceso a la información

<b>PRINCIPIO 2</b>	<b>ACCESO A LA INFORMACIÓN DENTRO DE GESPI</b>				
<b>DEFINICIÓN DEL PRINCIPIO</b>	Se entiende como el deber de los sujetos obligados de promover y generar una cultura de transparencia, lo que lleva la obligación de publicar y divulgar documentos y archivos que plasman la actividad estatal y de interés público, de forma rutinaria y proactiva, actualizada, accesible y comprensible. La estrategia de acceso a la información del proyecto debe orientarse por los principios y lineamientos brindados por la Ley 1712 de 2014. (Ley 1712 de 2014).				
<b>ATRIBUTO 1 DEL PRINCIPIO</b>	<b>DISPONIBILIDAD:</b> Se refiere a la identificación, priorización, preparación, divulgación de un conjunto organizado de datos. Busca adelantarse a la demanda ciudadana de conocimiento, haciendo pública de forma proactiva aquellos datos que, en manos de los grupos de valor, generan incentivos y comportamientos que soportan la rendición de cuentas para asegurar la capacidad de ciudadanos y organizaciones para utilizarla.				
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>	
<b>8.</b> ¿En el proceso anual de Rendición de Cuentas (RdC) se incorpora información detallada sobre el proyecto de infraestructura?			Descripción de las evidencias	Informes de RdC de la Entidad y del proyecto. Presentaciones de las audiencias de RdC. Respuestas a la ciudadanía en el proceso de RdC sobre el proyecto.	
a. ¿En el proceso anual de RdC se publica el presupuesto del proyecto de infraestructura?					
b. ¿En el proceso anual de RdC se muestra información técnica del proyecto de infraestructura?					
c. ¿En el proceso anual de RdC se presentan cronogramas de ejecución y obra del proyecto de infraestructura?					
d. ¿La entidad cuenta con mecanismos de evaluación sobre la información del proyecto de infraestructura, presentada dentro del proceso de RdC?					
<b>ATRIBUTO 2 DEL PRINCIPIO</b>	<b>CALIDAD DE LA INFORMACIÓN:</b> Se refiere a que toda la información de interés público que sea producida, gestionada y difundida, deberá ser oportuna, objetiva, veraz, completa, reutilizable, procesable y estar disponible en formatos accesibles y en lenguaje claro. (artículo 3º de la Ley 1712 sobre Acceso a la Información Pública)				

<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
<b>9.</b>	<b>¿La información que permite a la ciudadanía conocer el proyecto de infraestructura es divulgada y está disponible permanentemente a todo el público?</b>			Descripción de las evidencias	Link de preguntas frecuentes en la página web. Documentos de preguntas frecuentes y respuestas sobre el proyecto.
a.	¿Esta información expone las preguntas frecuentes de los ciudadanos y sus respectivas respuestas frente al proyecto de infraestructura?				
b.	¿Esta información está publicada en un lugar de fácil acceso en el sitio web de la entidad a cargo del proyecto de infraestructura?				
<b>10.</b>	<b>¿La información del proyecto de infraestructura se entrega de manera oportuna a la ciudadanía?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿La información del proyecto de infraestructura se entrega en los diálogos ciudadanos, en la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas de la entidad, y/o en otros espacios?			Descripción de las evidencias	Informes de RdC de la Entidad y del proyecto. Informe Requerimientos Ciudadanos Año 2018. Plan de comunicaciones e informes de seguimiento.
b.	¿La información del proyecto de infraestructura se entrega en comunicaciones escritas posteriores a los diálogos ciudadanos, en la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas de la entidad, y/o en otros espacios?				
c.	¿La información del proyecto de infraestructura se entrega atendiendo los tiempos de respuesta establecidos en la Ley 1755 de 2015?				
d.	¿La información del proyecto de infraestructura se entrega de manera parcial cuando no se cuenta con datos definitivos?				
e.	¿La información se entrega conforme a un plan de comunicaciones que contempla claramente los medios y los canales de comunicación establecidos para cada grupo de interesados del proyecto de infraestructura?				
<b>11.</b>	<b>¿Los informes sobre el proyecto de infraestructura entregado a los ciudadanos incorporan a criterios de lenguaje claro?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿Los informes sobre el proyecto de infraestructura son claros y precisos?			Descripción de las evidencias	Informes de evaluación de lenguaje claro.
b.	¿Los informes contienen información clave (resumen, índice, significado de siglas) para entender de manera sencilla el proyecto de infraestructura?				



c.	¿Los informes contienen una estructura organizada (títulos y subtítulos, tablas, gráficos, etc.) que permita una fácil identificación de los temas contenidos en el mismo?				
<b>12.</b>	<b>¿La entidad gestiona estratégicamente la información para el proyecto de infraestructura?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿El proyecto de infraestructura cuenta con una clasificación de la información diferenciada por pública, clasificada o reservada?			Descripción de las evidencias	Índice o documentos de información clasificada y reservada. Informe Requerimientos Ciudadanos Año 2018. Publicaciones de los aportes ciudadanos en documento o directamente en la página web.
b.	¿El proyecto de infraestructura cuenta con informes de análisis sobre los diferentes requerimientos ciudadanos interpuestos en Bogotá a través del Sistema Distrital de Quejas y Soluciones 'Bogotá Te Escucha'?				
c.	¿El proyecto de infraestructura o la entidad a cargo del mismo, publica los aportes de los ciudadanos sobre las decisiones adoptadas frente al mismo en su página web?				
d.	¿El proyecto de infraestructura dispone de herramientas para el acceso de datos abiertos?				

Fuente: elaboración propia, Veeduría Distrital.

Tabla 4. Principio de participación ciudadana

<b>PRINCIPIO 3</b>	<b>PARTICIPACIÓN CIUDADANA DENTRO DE GESPI</b>				
<b>DEFINICIÓN DEL PRINCIPIO</b>	La Constitución Política de Colombia de 1991 define la participación como un derecho, un fin esencial del Estado, un principio constitucional y un deber que tiene toda persona en Colombia. A título general, la participación se refiere al “conjunto de posibles interacciones entre los ciudadanos y entre éstos y las instituciones públicas orientados a intervenir, de manera directa o a través de sus formas de organización, en los asuntos públicos” (Maldonado, 2016, p. 114). Cuando esa participación opera en escenarios donde los diferentes actores se encuentran para deliberar, confrontar sus ideas, construir reglas de juego sobre dimensiones específicas de la vida colectiva o construir acuerdos en función de intereses específicos, ésta se denomina participación ciudadana.				
<b>ATRIBUTO 1 DEL PRINCIPIO</b>	<b>MODELO DE PARTICIPACIÓN:</b> Incluye marco conceptual, soporte técnico y metodológico que permita a los ciudadanos participar de manera efectiva en las diferentes etapas del proyecto.				
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>	
<b>13.</b>	<b>¿La entidad establece mecanismos para promover la participación incidente en las diversas etapas del proyecto de infraestructura?</b>		Descripción de las evidencias	Procesos, procedimientos, y planes	

a.	¿La entidad cuenta con lineamientos técnicos, conceptuales y metodológicos que permitan a los ciudadanos participar en las diferentes etapas del proyecto de infraestructura?				institucionales donde se evidencie la promoción de la participación ciudadana. Informe de resultados de la entidad/proyecto o de las acciones de promoción de la participación ciudadana.
b.	¿La entidad socializa a la ciudadanía directamente afectada o a la ciudadanía en general sobre los mecanismos e instancias de participación que pueden utilizar los ciudadanos para pronunciarse frente al proyecto de infraestructura?				
c.	¿La entidad cuenta con instrumentos para documentar propuestas, observaciones, y/o recomendaciones que se deriven de espacios de interacción con la ciudadanía en las distintas etapas del proyecto de infraestructura?				
<b>ATRIBUTO 2 DEL PRINCIPIO</b>		<b>CALIDAD DE LA PARTICIPACIÓN:</b> Se desarrolla a partir de la planificación, las estrategias de abordaje, y la generación de conocimiento tanto de la ciudadanía como de la entidad que lidera el proyecto de infraestructura.			
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
<b>14.</b>	<b>¿La entidad crea estrategias para el abordaje de los espacios de diálogo con ciudadanos para el proyecto de infraestructura?</b>			Descripción de las evidencias	Convocatorias a los ciudadanos. Documentos de caracterización Actas y relatoría de las reuniones.
a.	¿La entidad convoca a los ciudadanos con suficiente antelación al inicio de cada etapa del ciclo del proyecto de infraestructura?				
b.	¿La entidad caracteriza a los diferentes ciudadanos que se encuentran en el área de influencia del proyecto de infraestructura antes de convocarlos a los espacios de diálogo?				
c.	¿La entidad difunde la convocatoria a través de medios de comunicación o contacto directo con los ciudadanos, teniendo en cuenta la caracterización de los ciudadanos que están en el área de influencia del proyecto de infraestructura?				
d.	¿La entidad prepara una agenda tomando en consideración la caracterización de actores que intervendrán en el espacio del proyecto de infraestructura?				

15.	<b>¿La entidad precisa el alcance del proyecto de infraestructura en los espacios de diálogo con la comunidad?</b>	SI	NO	(SI) <b>EVIDENCIAS</b> (NO) <b>POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿La entidad cuenta con instrumentos que permitan ajustar el proyecto de infraestructura a las dinámicas y expectativas de la ciudadanía en la etapa de diseño?			Descripción de las evidencias	Documentos de ajuste a los proyectos. Actas y relatoría de las reuniones.
b.	¿La entidad cuenta con mecanismos para retroalimentar información sobre la valoración de propuestas ciudadanas, frente al proyecto de infraestructura en la etapa de ejecución?				
c.	¿La entidad socializa y aclara los ajustes realizados al proyecto de infraestructura a los ciudadanos?				
<b>ATRIBUTO 3 DEL PRINCIPIO</b>	<b>TERRITORIO:</b> Se entiende como una construcción social dinámica en la que se tejen relaciones sociales, ambientales, culturales, económicas y políticas entre grupos que ponderan, de un universo de atributos espaciales y geográficos, aquellos que les son favorables a sus intereses y capacidades, figurándose una representación particular de ellos mismos y de su historia.				
	<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Sí la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		SI	NO	(SI) <b>EVIDENCIAS</b> (NO) <b>POR QUÉ</b>
16.	<b>¿La entidad cuenta con el sustento técnico y los soportes que permiten identificar las áreas de intervención y de influencia del proyecto de infraestructura?</b>			Descripción de las evidencias	Documentos de caracterización.
a.	¿La entidad identifica cuáles son los beneficiarios y afectados directos del proyecto de infraestructura?				
b.	¿La entidad identifica cuáles son los beneficiarios y afectados indirectos del proyecto de infraestructura?				
c.	¿La entidad realiza una caracterización de los beneficiarios y afectados directos e indirectos del proyecto de infraestructura?				
d.	¿Cómo asegura la entidad llegar a toda el área de intervención y de influencia del proyecto de infraestructura?				
17.	<b>¿La entidad orienta estrategias de acompañamiento territorial en las áreas de influencia del proyecto de infraestructura en las diversas etapas de su desarrollo?</b>	SI	NO	(SI) <b>EVIDENCIAS</b> (NO) <b>POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>

a.	¿La entidad durante la fase de planeación del proyecto de infraestructura, dialoga con la ciudadanía para identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas que faciliten el desarrollo de la obra?			Descripción de las evidencias	Documentos de gestión del conocimiento, lecciones aprendidas, buenas prácticas y Sistematización de experiencias en gestión social.
b.	¿La entidad realiza seguimiento a la gestión social y participación en todas las etapas del proyecto de infraestructura en el territorio?				
<b>18.</b>	<b>¿La entidad cuenta con un plan de gestión predial dentro de la planificación del proyecto de infraestructura?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿La entidad cuenta con lineamientos básicos de gestión predial requeridos para la ejecución del proyecto de infraestructura?			Descripción de las evidencias	Plan de gestión Predial e informes de gestión predial.
b.	¿La entidad cuenta con una investigación técnica, física y socio-económica, que establece claramente las características de los inmuebles y sus propietarios?				
c.	¿La entidad establece mecanismos de acercamiento ciudadano y social para la adquisición y compra de los predios?				
d.	¿La entidad involucra a los ciudadanos en el diseño del plan de gestión predial?				
e.	¿La entidad define una ruta de atención ciudadana para responder y atender inquietudes sobre la adquisición de predios?				
f.	¿La entidad cuenta con una estrategia o mecanismo para dirimir las controversias en gestión predial?				

Fuente: elaboración propia, Veeduría Distrital.

*Tabla 5. Principio de servicio a la ciudadanía*

<b>PRINCIPIO 4</b>	<b>SERVICIO A LA CIUDADANÍA PARA GESPI</b>				
<b>DEFINICIÓN DEL PRINCIPIO</b>	Derecho que tiene la ciudadanía al acceso oportuno, eficaz y eficiente, digno y cálido a los servicios que presta el Estado para satisfacer las necesidades y, especialmente, para garantizar el goce efectivo de los derechos sin discriminación alguna por razones de género, orientación sexual, pertenencia étnica, edad, lengua, religión o condición de discapacidad. (Veeduría Distrital, Ruta del Control Social, 2019, p 7).				
<b>ATRIBUTO 1 DEL PRINCIPIO</b>	<b>DEFINICIÓN DE EXPECTATIVAS:</b> Se caracteriza por la búsqueda de acciones encaminadas a conocer en profundidad las necesidades y demandas de la ciudadanía, con el fin de poder garantizar trámites y servicios acorde con sus necesidades. (Decreto 197, 2014, art 9).				
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es <b>SÍ</b> , continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es <b>NO</b> explique la razón y continúe con el siguiente numeral.	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>	

<b>19.</b>	<b>¿La entidad desarrolla espacios de reflexión a partir de las necesidades expuestas por los ciudadanos y actores clave (líderes comunitarios, ciudadanía, funcionarios, y contratistas de los proyectos de infraestructura) para garantizar el diseño, acceso y evaluación de los servicios?</b>			Descripción de las evidencias	Actas y relatoría de las reuniones. Documentos de caracterización
a.	¿La entidad cuenta con un documento de caracterización de la ciudadanía y partes interesadas en la ejecución del proyecto de infraestructura?				
b.	¿La entidad cuenta con un diagnóstico de las necesidades y expectativas de la ciudadanía en torno al proyecto de infraestructura?				
c.	¿La entidad socializa de manera oportuna las actividades operativas, imprevistos y novedades que se pueden presentar en el desarrollo del proyecto de infraestructura?				
<b>ATRIBUTO 2 DEL PRINCIPIO</b>		<b>ACCESIBILIDAD DEL SERVICIO:</b> Se concibe como la garantía de la infraestructura física y tecnológica de los puntos de interacción al ciudadano para que sea accesible (especialmente a los grupos más vulnerables sin discriminación), asequible materialmente (localización geográfica o tecnología moderna), al alcance de todos y todas, y suficiente. (Decreto 197, 2014, art.8).			
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
<b>20.</b>	<b>¿La entidad cuenta con las condiciones físicas necesarias para facilitar el servicio al ciudadano con relación al proyecto de infraestructura?</b>			Descripción de las evidencias	Informes de infraestructura para el servicio.
a.	¿La entidad cuenta con una oficina o punto de atención físico que brinde información específica sobre el proyecto de infraestructura a los ciudadanos interesados?				
b.	¿La oficina o punto de atención cuenta con horarios flexibles y ubicación de fácil acceso para atender a los ciudadanos interesados en el proyecto de infraestructura?				
c.	¿La entidad cuenta con mecanismos de difusión, señalización y comunicación de la oficina o puntos de atención, de sus servidores y horarios para atender solicitudes del proyecto de infraestructura?				
<b>21.</b>	<b>¿La entidad cuenta con un mecanismo específico para la recepción y seguimiento de peticiones, quejas, reclamos o sugerencias - SDQS para el proyecto de infraestructura?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿La entidad cuenta con un canal telefónico habilitado para recibir, clasificar y radicar los requerimientos presentados por la ciudadanía para el proyecto de infraestructura?			Descripción de las evidencias	Informe Requerimientos Ciudadanos Año 2018.
b.	¿La entidad cuenta con un canal presencial habilitado para recibir, clasificar y radicar los requerimientos presentados por la ciudadanía para el proyecto de infraestructura?				

c.	¿La entidad cuenta con un canal virtual habilitado para recibir, clasificar y radicar los requerimientos presentados por la ciudadanía para el proyecto de infraestructura?				Tablero de control ciudadano.
d.	¿La entidad cuenta con un canal de correspondencia oficial habilitado para recibir, clasificar y radicar los requerimientos presentados por la ciudadanía para el proyecto de infraestructura?				
22.	<b>¿El proyecto de infraestructura cumple con el “criterio diferencial de accesibilidad” contenido en la Ley 1712 de 2014?</b>	SI	NO	(SI) <b>EVIDENCIAS</b> (NO) <b>POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿El proyecto de infraestructura cumple con la divulgación de información en formatos alternativos comprensibles que permitan que <b>minorías étnicas</b> lo consulten?			Descripción de las evidencias	Informes sobre criterio diferencial de accesibilidad.
b.	¿El proyecto de infraestructura cumple con la divulgación de información en formatos alternativos y medios electrónicos comprensibles que permitan que <b>personas en situación de discapacidad</b> lo consulten?				
c.	¿El proyecto de infraestructura aplica lineamientos de accesibilidad a espacios físicos para población en situación de discapacidad?				

Fuente: elaboración propia, Veeduría Distrital.

Tabla 6. Principio de cumplimiento a compromisos

<b>PRINCIPIO 5</b>	<b>CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS DENTRO DE GESPI</b>				
<b>DEFINICIÓN DEL PRINCIPIO</b>	Se precisa como un mecanismo de gestión orientado a determinar los avances y logros de los bienes y servicios con base en los pactos establecidos con las entidades públicas (DNP, 2014), a partir de las problemáticas y necesidades elevadas por la ciudadanía en espacios de participación reglamentados y no reglamentados. La Ley que reglamenta promoción y protección del derecho a la participación democrática establece que “Para promover la participación ciudadana, las Secretarías que se designen para tal fin tendrán las siguientes funciones: (...) b). Hacer seguimiento al cumplimiento de las políticas locales de participación, así como hacer seguimiento a los compromisos de las administraciones emanados de los ejercicios de control social” (Ley 1757, 2015, art 189).				
<b>ATRIBUTO 1 EL PRINCIPIO</b>	<b>DEFINICIÓN DE COMPROMISOS:</b> Consiste en concretar la cantidad, el contenido, y el alcance de los compromisos que pactarán las entidades públicas y la comunidad en el espacio de participación ciudadana con el fin de resolver las problemáticas o solicitudes planteadas.				
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.	SI	NO	(SI) <b>EVIDENCIAS</b> (NO) <b>POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>	
23.	<b>¿La entidad cuenta con una metodología que contemple parámetros a tener en cuenta de manera previa a la suscripción de compromisos?</b>		Descripción de las evidencias	Documento metodológico de suscripción de compromisos.	
a.	¿La metodología caracteriza los grupos de interés que demandan un tema particular frente a la implementación del proyecto de infraestructura?				

b.	¿La metodología contempla la realización de mesas de trabajo a través de las cuales se identifiquen los posibles conflictos asociadas a la implementación del proyecto de infraestructura?				
c.	¿La metodología permite la definición de compromisos especificando alcances, responsables, y fechas estimadas para el cumplimiento y presentación de avances?				
<b>ATRIBUTO 2 DEL PRINCIPIO</b>		<b>SEGUIMIENTO:</b> Este atributo tiene como propósito definir las herramientas a través de las cuales la ciudadanía y las entidades públicas realizarán el seguimiento a los compromisos que acuerdan.			
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
<b>24.</b>	<b>¿La entidad realiza seguimiento a los compromisos derivados de las mesas de trabajo del proyecto de infraestructura?</b>			Descripción de las evidencias	Actas y relatoría de las reuniones. Instrumento de documentación de compromisos. Documentos de análisis de datos.
a.	¿La entidad cuenta con instrumentos para documentar el avance de los compromisos derivados de las mesas de trabajo del proyecto de infraestructura?				
b.	¿El instrumento permite contar con un repositorio de información que organice las evidencias del cumplimiento de los compromisos derivados de las mesas de trabajo del proyecto de infraestructura?				
c.	¿La entidad cuenta con un proceso de análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando el proyecto de infraestructura en función de los compromisos derivados de las mesas de trabajo?				
d.	¿La entidad cuenta con un actor mediador que asuma el rol imparcial y sea garante del proceso de seguimiento a compromisos derivados de las mesas de trabajo?				
<b>25.</b>	<b>¿La entidad evalúa el grado de cumplimiento de los compromisos derivados de las mesas de trabajo a través del reporte de las evidencias y avances del seguimiento?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿La entidad realiza un listado de los compromisos cumplidos y aquellos que fueron incumplidos teniendo en cuenta la fecha estimada que se pactó con la ciudadanía?			Descripción de las evidencias	Informes de seguimiento a compromisos. Comunicaciones a ciudadanía en torno al seguimiento a compromisos.
b.	¿La entidad genera alertas cuando se presenten riesgos de incumplimiento de los compromisos acordados sobre el proyecto de infraestructura?				
c.	¿La entidad, para el caso de los compromisos cumplidos del proyecto de infraestructura, revisa sí las evidencias corresponden a lo pactado con la ciudadanía?				
d.	¿La entidad, para el caso de los compromisos incumplidos del proyecto de infraestructura, identifica las razones de su incumplimiento o retraso?				
e.	¿La entidad cuenta con un medio o canal accesible para dar a conocer a los ciudadanos los resultados del cumplimiento de los compromisos acordados del proyecto de infraestructura?				

f.	¿La entidad cuenta con un mecanismo que evidencie el ajuste que se realiza a compromisos, teniendo en cuenta nuevas variables que puedan aparecer en la ejecución del proyecto de infraestructura?				
----	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia, Veeduría Distrital.

Tabla 7. Principio de mitigación de impactos

PRINCIPIO 6		MITIGACIÓN DE IMPACTOS DENTRO DE GESPI			
<b>DEFINICIÓN DEL PRINCIPIO</b>		El impacto definido como el cambio en la situación de la población como resultado del proyecto, a nivel económico, político y social; puede determinar el éxito o fracaso del mismo. Por tanto, es necesario identificar los efectos en el largo plazo, para retroalimentar el proyecto y proponer estrategias de manejo y mitigación para reducir las afectaciones negativas que la comunidad pueda tolerar (Manual de Procedimientos del Banco Nacional de Programas y Proyectos, DNP, 2011).			
<b>ATRIBUTO 1 DEL PRINCIPIO</b>		<b>ÁREAS DE INFLUENCIA:</b> Son aquellas que delimitan el marco de referencia geográfico donde se identifican los impactos positivos y negativos. Como complemento, se define el área de intervención, como aquella en donde se materializa la inserción urbana integral del proyecto, la cual presenta el potencial para desarrollos inmobiliarios, de espacio público y equipamientos urbanos que supone la transformación parcial o total del espacio (IDU, 2018).			
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Sí la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
<b>26.</b>	<b>¿La entidad establece criterios para la identificación de impactos sociales, ambientales, sociales y económicos para el área de influencia directa del proyecto de infraestructura?</b>			Descripción de las evidencias	Documento de caracterización del territorio - Matriz de identificación, caracterización, valoración y tratamiento de impactos - Plan de acción de compensación.
a.	¿La entidad establece mecanismos o instrumentos para la valoración del impacto social, ambiental y económico para el área de influencia directa del proyecto de infraestructura?				
b.	¿La entidad define una estrategia para la mitigación de los impactos que se generen en el área de influencia directa del proyecto de infraestructura?				
c.	¿La entidad formula un plan de acción para la compensación de los impactos negativos que se generen en el área de influencia directa del proyecto de infraestructura?				
d.	¿La entidad cuenta con esquemas para identificar posibles impactos a través de la participación ciudadana?				
<b>27.</b>	<b>¿La entidad establece criterios para la identificación de impactos sociales, ambientales y económicos para el área de influencia indirecta del proyecto de infraestructura?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>



a.	¿La entidad establece mecanismos o instrumentos para la valoración del impacto social, ambiental y económico para el área de influencia indirecta del proyecto de infraestructura?			Descripción de las evidencias	Documento de caracterización del territorio - Matriz de identificación, caracterización, valoración y tratamiento de impactos - Plan de acción de compensación.
b.	¿La entidad define una estrategia para la mitigación de los impactos que se generen en el área de influencia indirecta del proyecto de infraestructura?				
c.	¿La entidad formula un plan de acción para la compensación de los impactos negativos que se generen en el área de influencia indirecta del proyecto de infraestructura?				
d.	¿La entidad cuenta con esquemas para identificar posibles impactos a través de la participación ciudadana?				
<b>28.</b>	<b>¿La entidad establece un mecanismo de seguimiento, monitoreo y evaluación de riesgos del proyecto de infraestructura?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿La entidad define instrumentos de identificación y análisis de riesgos e impactos del proyecto de infraestructura en el área de influencia directa e indirecta?			Descripción de las evidencias	Matriz de identificación de riesgos (valoración y tratamiento de riesgos del proyecto)
b.	¿La entidad establece mecanismos para valorar los riesgos (inherente, residual) y determinar probabilidades, impactos y zonas de la materialización del riesgo?				
c.	¿La entidad cuenta con un plan para prevenir, controlar o reducir los riesgos asociados al proyecto de infraestructura?				

Fuente: elaboración propia, Veeduría Distrital.

Tabla 8. Principio de sostenibilidad

<b>PRINCIPIO 7</b>		<b>SOSTENIBILIDAD PARA GESPI</b>				
<b>DEFINICIÓN DEL PRINCIPIO</b>	Condición que garantiza que los objetivos e impactos positivos de un proyecto de desarrollo perduren en el tiempo después de la fecha de su conclusión. Para esto es necesario que exista apropiación ciudadana y sentido de pertenencia, así como manejo de la corresponsabilidad, como disposición a transformar los comportamientos propios y de otros (por medio de acciones, de promoción de políticas, etc.) de manera que haya un impacto favorable en la comunidad. (Corpovisionarios, 2012)					
<b>ATRIBUTO 1 DEL PRINCIPIO</b>	<b>APROPIACIÓN:</b> Hace referencia a fomentar los medios y los recursos para generar sentido de pertenencia por parte de los beneficiarios directos frente a los proyectos y corresponsabilidad.					
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>		
<b>29.</b>	<b>¿La entidad cuenta con una estrategia para atender consideraciones ciudadanas de manera oportuna que puedan surgir posteriormente a la implementación del proyecto de infraestructura?</b>		Descripción de las evidencias	Definición de alcance del proyecto - Metodología de sostenibilidad - plan de sostenibilidad del proyecto.		
a.	¿La entidad cuenta con mecanismos para el registro y el seguimiento institucional a las necesidades presentadas posteriormente a la implementación del proyecto de infraestructura?					

b.	¿La entidad define claramente el alcance del proyecto y acota el tiempo de acompañamiento posterior al cierre del mismo?				
c.	¿La entidad contempla un rubro presupuestal para el acompañamiento a las necesidades posteriores a la implementación del proyecto de infraestructura?				
<b>30.</b>	<b>¿La entidad promueve mecanismos para el impulso de la sostenibilidad de las organizaciones y procesos de control social que generen apropiación del proyecto?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿La entidad contempla programas para generar arraigo, uso y corresponsabilidad de la ciudadanía del área de influencia directa del proyecto de infraestructura?			Descripción de las evidencias	Plan, Proyecto o programa definido para el control social - plan de trabajo con la comunidad.
b.	¿La entidad incorpora metodologías de construcción conjunta de saberes (aptitudes, valores, percepciones, preocupaciones), así como riesgos y oportunidades respecto al cuidado del entorno del proyecto de infraestructura?				
c.	¿La entidad contempla estrategias para empoderar a líderes o figuras representativas de la comunidad que transfieran el conocimiento sobre el uso, el cuidado y la apropiación de la nueva infraestructura?				
<b>ATRIBUTO 2 DEL PRINCIPIO</b>	<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL:</b> Entendido como el compromiso institucional continuado de los actores involucrados para garantizar los efectos esperados del proyecto de infraestructura.				
<b>INSTRUCCIONES:</b> Si su respuesta es SÍ, continúe con las preguntas indicadas en los literales (a, b, c y siguientes) informando la evidencia disponible. Si la respuesta es NO explique la razón y continúe con el siguiente numeral.		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
<b>31.</b>	<b>¿La entidad cuenta con un plan de sostenibilidad del proyecto de infraestructura?</b>			Descripción de las evidencias	Plan de sostenibilidad - informe de gestión de sostenibilidad - designación de presupuesto.
a.	¿La entidad establece requisitos y/o necesidades de continuidad del proyecto de infraestructura para la ciudad y sus beneficiarios?				
b.	¿La entidad define unas reglas de operación o de uso de la nueva infraestructura con los actores involucrados?				
c.	¿La entidad apropia presupuesto para actividades de mantenimiento y sostenibilidad del proyecto de infraestructura?				
<b>32.</b>	<b>¿La entidad acuerda con actores estratégicos acciones que fortalezcan el empoderamiento y la sostenibilidad del proyecto de infraestructura en su fase de operación?</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(SI) EVIDENCIAS (NO) POR QUÉ</b>	<b>TIPO DE EVIDENCIA</b>
a.	¿La entidad contempla con la comunidad figuras de apropiación social y sostenibilidad del proyecto de infraestructura (padrinazgos y madrinazgos, aliados estratégicos, ofertas complementarias, o redes de promotores, contratos de administración, etc)?			Descripción de las evidencias	Plan, proyecto o programa entre entidades y/o actores, acta de constitución de redes, estrategia pedagógica
b.	¿La entidad promueve redes o asociaciones de usuarios para el seguimiento al servicio prestado por la nueva infraestructura?				

c.	¿La entidad contempla desarrollar actividades formativas (dirigidas a niños, niñas y adolescentes y otras poblaciones) en el área de influencia directa del proyecto de infraestructura, para la apropiación, uso y disfrute del mismo?				
d.	¿La entidad implementa estrategias para vincular a ciudadanos a través de estrategias pedagógicas que promuevan el cuidado de lo público y la cultura ciudadana para la sostenibilidad del proyecto de infraestructura?				

Fuente: elaboración propia, Veeduría Distrital.

## 5. Ruta Metodológica

A continuación, se presentan los pasos que se contemplan para el desarrollo de la Iniciativa GESPI por parte de las Entidades Distritales: (i) Identificar los proyectos de infraestructura pública, (ii) Socializar el instrumento de seguimiento a las estrategias de gestión social de proyectos de infraestructura pública, (iii) Recolectar la información, (iv) Validar la información, (v) Sistematizar y procesar la información, (vi) Analizar los resultados, (vii) Socializar y presentar los resultados y (viii) Elaborar el plan de trabajo en gestión social.

### 5.1. Paso 1. Identificar los proyectos de infraestructura pública

Para la aplicación de la iniciativa GESPI, se identificaron las siguientes seis obras de desarrollo urbano, con el fin de hacer una primera prueba:

Tabla 9. Identificación de proyectos

#	Proyecto	Entidad	Presupuesto	Fase actual (diciembre de 2019)	Información adicional
1	Cable Aéreo de Ciudad Bolívar Trans-Micable	Instituto de Desarrollo Urbano – IDU	\$170.656 millones	Operación	Contrato No. 1630 de 2015, suscrito entre el IDU y la Unión Temporal Cable Bogotá.
2	Primera Línea del Metro de Bogotá - PLMB	Empresa Metro de Bogotá	\$12,945 billones	Contratación	Adjudicación de la concesión para construirlo y operarlo a un grupo de compañías chinas, integrado por las empresas China Harbour Engineering Company Limited y Xi'An Rail Transportation Group Company Limited.
3	TransMilenio por la carrera Séptima	Instituto de Desarrollo Urbano - IDU	\$ 2,4 billones	Estudios y Diseños	Suspendida licitación por el Juzgado 49 Administrativo de Bogotá.

4	Construcción del Centro Recreativo, Deportivo, y Cultural en el Parque El Tunal	Instituto Distrital de Recreación y Deporte - IDR	\$ 71.366 millones	Construcción	Contrato No. 3785 de 2018, suscrito entre el IDR y el Consorcio Capital.
5	Hospital de Bosa	Secretaría Distrital de Salud	\$1.069 millones	Estudios y Diseños	Se encuentra finalizada la etapa de pre-calificación de manifestantes de interés.
6	Mantenimiento, rehabilitación y reconstrucción de la infraestructura de la malla vial local. Localidad de Santa Fe, en Bogotá, D.C.	Alcaldía Local (FDL) de Santa Fe.	\$7,842 millones	Operación	FDLSF-LP-004-2016 Licitación pública, contrato celebrado.

*Fuente:* elaboración propia, Veeduría Distrital.

Para elegir los proyectos, se tuvo en cuenta como criterios de selección, que cualquier proyecto que implique una infraestructura pública, debe tener unos mínimos de gestión social, para el primer ejercicio se priorizaron proyectos que por su dimensión e impacto, generaban mucha expectativa y conflictividades en la ciudad (como es el caso del Metro, el Transmilenio por la carrera séptima y el cable de Ciudad Bolívar), y por otra parte proyectos de menor envergadura, pero que requerían una participación ciudadana importante, por el servicio que estos prestan (Caso de la malla vial en la localidad de Santa fe, el Centro Felicidad y el nuevo Hospital de Bosa).

## **5.2. Paso 2. Socializar el instrumento de seguimiento a las estrategias de gestión social de proyectos de infraestructura pública**

Para este momento, se convocó a un espacio formal a las entidades distritales que van hacer parte del ejercicio, con el propósito de socializar la iniciativa GESPI. Igualmente, se explicaron los criterios definidos para el diligenciamiento del instrumento y aclararon las dudas que puedan surgir en la reunión. En esa misma mesa de trabajo, se hizo claridad sobre el alcance del ejercicio, enfatizando en que los resultados no reflejarían una evaluación o un ranking, ya que el propósito de la iniciativa se enfoca en hacer un primer acercamiento para caracterizar e identificar retos y fortalezas de las estrategias de gestión social de los proyectos de infraestructura pública.

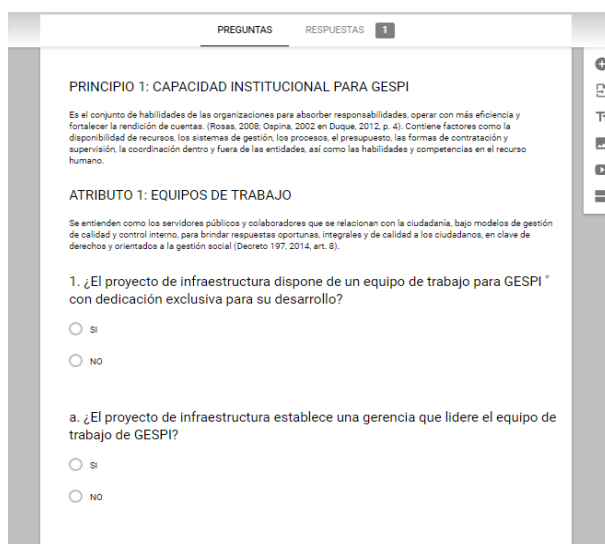
En la práctica, como parte de este primer paso se realizó una socialización el 6 de septiembre de 2019 con los líderes de gestión social de cada una de las entidades responsables de los proyectos priorizados. Posteriormente, se realizó una sesión de trabajo el 19 de septiembre para resolver inquietudes y afinar el proceso de diligenciamiento del instrumento.

### 5.3. Paso 3. Recoger la información necesaria

El instrumento de medición de las estrategias de gestión social para los proyectos de infraestructura, contiene un cuestionario de 145 preguntas, orientadas a valorar, si aplican o no, los siguientes atributos que hacen parte de los siete principios: (i) capacidad institucional: equipos de trabajo, coordinación interinstitucional, y monitoreo a la gestión social, (ii) acceso a la información: disponibilidad, y calidad de la información, (ii) participación ciudadana: modelo de la participación, calidad de la participación, y territorio, (iv) servicio a la ciudadanía: conocimiento e infraestructura para el servicio, (v) cumplimiento de compromisos: definición de compromisos, y seguimiento, (vi) mitigación de impactos: áreas de influencia y (vii) Sostenibilidad: apropiación, y gobernabilidad.

Se diseñó en la herramienta *Google Forms*, un formulario para facilitar la recolección de información, en el cual, cada uno de los proyectos seleccionados diseñó su estrategia para recoger información de acuerdo con la cantidad de evidencias de la gestión social desarrollada. Es pertinente resaltar que, de las 145 preguntas, hay 32 que son de carácter obligatorio y que se despliegan en unas preguntas específicas. Dentro de estas preguntas se recoge tanto la información básica, como las evidencias para tener en cuenta en los siguientes pasos, teniendo en cuenta la calidad, pertinencia y oportunidad en la información reportada, que permitió más adelante realizar análisis más precisos de la información recolectada. A continuación, se presenta el ejemplo del formulario.

Figura 1. Formulario de recolección de información



PREGUNTAS    RESPUESTAS 1

**PRINCIPIO 1: CAPACIDAD INSTITUCIONAL PARA GESPI**

Es el conjunto de habilidades de las organizaciones para absorber responsabilidades, operar con más eficiencia y fortalecer la rendición de cuentas. (Rosas, 2008; Ospina, 2002 en Duque, 2012, p. 4). Contiene factores como la disponibilidad de recursos, los sistemas de gestión, los procesos, el presupuesto, las formas de contratación y supervisión, la coordinación dentro y fuera de las entidades, así como las habilidades y competencias en el recurso humano.

**ATRIBUTO 1: EQUIPOS DE TRABAJO**

Se entienden como los servidores públicos y colaboradores que se relacionan con la ciudadanía, bajo modelos de gestión de calidad y control interno, para brindar respuestas oportunas, integrales y de calidad a los ciudadanos, en clave de derechos y orientados a la gestión social (Decreto 197, 2014, art. 8).

1. ¿El proyecto de infraestructura dispone de un equipo de trabajo para GESPI<sup>1</sup> con dedicación exclusiva para su desarrollo?

SI

NO

a. ¿El proyecto de infraestructura establece una gerencia que lidere el equipo de trabajo de GESPI?

SI

NO

Fuente: elaboración propia, en aplicativo de Google forms. Veeduría Distrital.

#### 5.4. Paso 4. Validar la información

Una vez las entidades del Distrito terminaron el cargue de la información solicitada en el instrumento (alojado en *Google Forms*), se realizaron las correspondientes validaciones que se pueden sintetizar de la siguiente manera:

- **Oportunidad de la información suministrada.** Dado que los proyectos de infraestructura cuentan con ciclos de vida mucho más largos que las administraciones distritales, es importante identificar la información relevante que permita entender la fase del proyecto y la gestión realizada.
- **Pertinencia de las evidencias.** Se recomendó a las entidades subir al formulario las evidencias que justificaran la respuesta positiva a las preguntas realizadas, pero estas evidencias deben estar bien relacionadas y explicadas para encontrar información relevante. Es importante resaltar que este no es un ejercicio de auditoría, por lo que no es necesario adjuntar documentos de gestión operativa, sino documentos ejecutivos y estratégicos que den cuenta de la gestión realizada.
- **Calidad de las evidencias.** Hace parte de la validación, revisar la coherencia entre la respuesta y los soportes relacionados, verificando que sean documentos oficiales, avalados internamente y organizados de forma que permitan ahondar en el conocimiento de la gestión social realizada en torno al proyecto.

Adicionalmente, en el marco del proceso de validación fue posible solicitar aclaraciones a los líderes de los proyectos objeto de estudio, sin que eso implicara replantear el trabajo realizado, sino aclarar puntos que no resulten del todo claros. Esta debe ser la excepción a la regla, ya que se recomienda preparar la información con la debida antelación para hacer un cargue de la misma con la mayor atención y calidad.

#### 5.5. Paso 5. Sistematizar y procesar la información

En cada formulario del proyecto de infraestructura, se clasificaron las evidencias de acuerdo con las respuestas generales. En el paso de validación, se revisó la oportunidad, pertinencia y calidad de la documentación del proyecto, generando unas matrices en Excel que facilitaron el cruce de la información y su organización. Esto, también permitió realizar una curaduría de los datos y analizar de forma agregada la información, tanto del mismo proyecto como en comparación con otros proyectos.

Posteriormente, se valoraron los resultados según las respuestas en sentido binario (sí o no), realizando una asignación de puntaje a las respuestas recibidas, en donde “Sí” equivale a 100 y “No” equivale a 0. Una vez se han puntuado cada una de las preguntas, se sumaron las respuestas por cada principio y atributo, para hallar un promedio de la calificación obtenida por grupos dentro del cuestionario. Es pertinente citar el ejemplo de proyectos que pudieron tener respuestas

afirmativas, con su respectiva evidencia, pero que, por no corresponder de manera precisa a la respuesta, no se validaron y por tanto no cuentan con el puntaje asignado.

## 5.6. Paso 6. Analizar los resultados

Una vez se cuenta con la tabulación de resultados por cada proyecto por principio y atributo, se realiza una revisión exhaustiva de las evidencias suministradas por las entidades con el propósito de validar la relación entre la respuesta y la evidencia entregada. Aquellas respuestas afirmativas que no cuenten con su respectivo soporte, se calificarán con puntaje cero (0). Así pues, de las tablas generadas se podrán obtener indicadores tanto por proyecto como por atributo, relacionando esta información con el grado de implementación de estrategias de gestión social en los proyectos de infraestructura, así como información valiosa para plantear un análisis cualitativo que sea complementario.

Para la Vigencia 2019, como resultado de la implementación de la metodología expuesta, se presenta el análisis de la información recopilada para los seis proyectos de infraestructura priorizados. En primer lugar, se presentan los resultados agregados de los proyectos de acuerdo con los principios evaluados, en segundo lugar, se revisa el porcentaje de avance en la implementación de la estrategia de gestión social para los proyectos priorizados de manera general y de manera detallada por principio y, finalmente, se emiten recomendaciones de acuerdo a los resultados analizados y presentados.

En este punto, es importante aclarar que el avance en la implementación de los principios se relaciona -en gran medida- con la etapa en la que se encuentra cada proyecto. En ese sentido, puede darse que un proyecto muy avanzado cuente con un alto porcentaje de avance, pero también que un proyecto muy bien planificado pueda observar una valoración destacada en la implementación de los principios propuestos.

### a. Resultados agregados del cuestionario aplicado para identificar los avances en la estrategia de gestión social para cada proyecto

*Tabla 10.* Consolidado de observancia de principios en los 6 proyectos revisados

<i>Principios</i>	<i>% de avance en la estrategia de gestión social (por principio)</i>
Participación ciudadana	73%
Capacidad institucional	58%
Acceso a la información	67%
Servicio a la ciudadanía	71%
Sostenibilidad	70%
Mitigación de impactos	77%

<i>Principios</i>	<i>% de avance en la estrategia de gestión social (por principio)</i>
Cumplimiento de compromisos	54%
% total de avance en la estrategia de gestión social en los proyectos priorizados	67%

*Fuente:* elaboración propia, Veeduría Distrital

En primer lugar, se encuentra el principio de *Participación Ciudadana* en el cual, se indaga por espacios formales y no formales de participación y se cumple conforme a lo necesario. Lo más representativo es la participación en el territorio, lo cual tiene un nivel aceptable en muchos proyectos, y es más representativa que los atributos de calidad y modelo de participación. En cuanto a la calidad de la participación, es un común denominador que no se caracteriza de manera precisa los actores y ciudadanos, para establecer niveles de comunicación diferenciales, lo que hace que en el territorio, se percibe mucho activismo con actividades de gestión social, pero no se superan discusiones sobre la pertinencia del proyecto y la aceptación social del mismo (caso Transmilenio por la Séptima).

En segundo lugar, se encuentra el principio de *Capacidad Institucional*, donde lo más representativo es el atributo de coordinación interinstitucional, el cual, dependiendo de la etapa del proyecto, tiene mayor relevancia, por ejemplo, en la etapa de pre factibilidad, cuando se gestionan permisos, y se realizan estudios y diseños, de acuerdo con lo visto en los proyectos analizados. Por lo que, queda el interrogante sobre la importancia de esta coordinación a lo largo de todo el ciclo del proyecto, ya que estas instancias no existen formalmente, sino que son diálogos interinstitucionales sin poder de decisión. No hay, por tanto, planes de trabajo, instancias, procedimientos etc., que garanticen una acción en conjunto del gobierno distrital, y es completamente ausente, por lo menos en lo analizado, la formalidad en las relaciones o las gestiones interinstitucionales, más allá de los requerimientos que la misma entidad líder del proyecto, deba solicitar ante otras.

Se evidencia que los proyectos de infraestructura, para la ciudadanía son oportunidades de reforma urbana y de solución de necesidades conexas en equipamientos complementarios como se puede ver en Transmicable, el cual logró armonizar entidades y problemáticas en torno al mismo proyecto y posteriormente realizar un monitoreo a la gestión social, que debe ser ejemplo a otras entidades, que en su mayoría no cuentan con indicadores de seguimiento a la gestión social. El monitoreo a la gestión social, está más presente en los proyectos de movilidad (Cable, Metro y Transmilenio), así como los equipos de trabajo especializados, que marcan una diferencia con los demás proyectos analizados, que se apoyan más en personal de la misma entidad.

En tercer lugar, está el porcentaje de apropiación del principio de *Acceso a la Información*, que muestra una calidad muy aceptable, cuando se tiene la disponibilidad de datos sobre los proyectos (la cual es muy baja en todos los proyectos analizados), por lo que cabe la pregunta si se debería contar con unos mínimos de información disponible para la ciudadanía. Es común que no hay un



enfoque a los grupos de interés, beneficiarios y posibles aliados en la mayoría de los proyectos evaluados. En general, se observa un desconocimiento sobre criterios y metodologías de lenguaje ciudadano, ya que, si bien todas las entidades creen practicar sus pautas, no hay evidencia de la aplicación de estos criterios, lo mismo sucede con las herramientas de gobierno y datos abiertos, en donde se advierte la mayor brecha entre las entidades que lideran este tipo de obras.

En cuarto lugar, está el principio de *Servicio a la Ciudadanía* enfocado al proyecto de infraestructura que, en su atributo más representativo de accesibilidad del servicio, es un tanto difícil de corroborar, dado que si bien cuentan con puntos de atención (la mayoría de entidades cuentan con mecanismos, pero no de manera exclusiva para el proyecto de infraestructura), no es posible verificar la calidad del servicio en estos. El diálogo permanente con la ciudadanía al parecer no se establece desde antes del diseño de la obra y se perciben rupturas en la comunicación con la ciudadanía en todas las etapas del proyecto. Complementario a esto no se percibe la estructuración del servicio a partir de las necesidades del enfoque diferencial y su impacto en las poblaciones, lo que incide en el atributo de definición de expectativas.

En quinto lugar, está el principio de *Sostenibilidad* que, bajo el atributo de la apropiación, se reduce en varios proyectos a reuniones de socialización del diseño final, o el cronograma de ejecución de obra para concertar acciones frente a las afectaciones del entorno en el corto plazo. Por lo otra parte, desde el atributo de compromiso institucional, se resalta lo limitado del principio para la mayoría de entidades líderes de los proyectos, ya que entienden la sostenibilidad como la continuidad en otras fases del proyecto, la operación o el rubro de mantenimiento de la obra, dejando de lado el sentido de apropiación, cuidado y la sostenibilidad social.

En las evidencias se aprecia la demanda ciudadana para que los proyectos den valor agregado o representen una renovación para el mejoramiento del entorno, de manera que se conecten con otras problemáticas menores del espacio público. Es innegable que hace falta más organización ciudadana en torno a los proyectos de infraestructura, continuidad en la participación ciudadana y la necesidad de diferenciar a los responsables entre la ejecución de la obra y luego los que prestan el servicio en un proyecto de infraestructura, para generar cultura cuidado cuando el proyecto resuelva la necesidad identificada y entre en operación.

En sexto lugar, el principio de *Mitigación de Impactos*, hay una alta diferencia entre los proyectos que se encuentran en etapa precontractual que han determinado riesgos inherentes al proceso de contratación, y los que se encuentran en una ejecución más avanzada que documentan gestión sobre las áreas de influencia, pero aún hace falta mayor desarrollo en determinadas variables como por ejemplo los criterios para la identificación de impactos sociales, ambientales, sociales y económicos para el área de influencia directa o indirecta del proyecto de infraestructura, así como los mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación de riesgos del proyecto de infraestructura.

La mitigación en las áreas de influencia se desarrolla en gran medida dependiendo de los actores involucrados (por ejemplo, la Financiera de Desarrollo Nacional, el Banco Mundial, en Departamento de Planeación Nacional, entre otros), desde los cuales se exige apropiar

metodologías de mitigación de impactos, sin embargo debería ser desde el distrito que se estandarizara en la formulación de todo tipo de proyectos de infraestructura, requisitos en este principio. En general no se aplican metodologías estandarizadas en cuanto a gestión o tratamiento de riesgo del proyecto.

En séptimo lugar, el cumplimiento a compromisos aparece como una novedad para los proyectos de infraestructura, ya que es necesario identificar metodológicamente el cumplimiento a compromisos y transferir conocimiento, por lo que hace falta más gestión de conocimiento. Se debe trascender las actas de reuniones para soportar lo relacionado con los acuerdos con la ciudadanía.

### **b. Grado aplicación de estrategias de gestión social en los proyectos priorizados**

A continuación, se expone el grado de avance por cada proyecto priorizado, de acuerdo a los resultados individuales generados a través del instrumento aplicado. El proyecto que presenta un mayor avance en la estrategia de gestión social es Transmicable, con un 80% de avance. Por su parte, el proyecto que registra un menor avance es el Centro Felicidad el Tunal, con un 46%. Es de resaltar que ningún proyecto está por debajo del 40% de avance. El promedio resultante es del 66%.

*Tabla 11. Consolidado de avance en gestión social de los proyectos priorizados*

#	Proyecto	% de avance en la estrategia de gestión social
1	Transmi-cable	80%
2	Transmilenio por la Carrera Séptima	79%
3	Primera línea del Metro de Bogotá	72%
4	Hospital de Bosa	63%
5	Malla Vial Localidad de Santa Fé	58%
6	Centro Felicidad el Tunal	46%
	Promedio total de avance GESPI	66%

*Fuente: elaboración propia, Veeduría Distrital*

- **Transmicable**

El proyecto Transmicable, se encuentra en operación desde el 27 de diciembre de 2018, beneficiando alrededor de 700 mil habitantes de la localidad de Ciudad Bolívar, con el ahorro de un poco más de una hora de recorrido hasta el portal del Tunal de Transmilenio. Cuenta con 163 cabinas que transportan a un total de 10 pasajeros, llegando a unos 3 mil 600 pasajeros por sentido

durante cada hora de recorrido. El sistema cuenta con cuatro estaciones que son: Portal del Tunal, Mirador del Paraíso, Manitas y Juan Pablo II. El grado de avance en la gestión social para este proyecto es del 80%. El principio que reporta un mayor avance es el de *Participación ciudadana* (con un 96%) y el principio que presenta un menor grado de avance es el de *Cumplimiento a compromisos* con un 31%. A continuación, se analiza cada uno de los principios en el marco del proyecto.

Tabla 12. Grado de avance de GESPI en Proyecto Transmicable

<i>Principios</i>	<i>Grado de avance GESPI</i>
Participación Ciudadana	96%
Acceso a la Información	91%
Mitigación de Impactos	86%
Servicio a la Ciudadanía	82%
Capacidad Institucional	80%
Sostenibilidad	76%
Cumplimiento de Compromisos	31%
% de avance en la estrategia de gestión social	

Fuente: elaboración propia, con base en información reportada por entidades. Veeduría Distrital

- **Transmilenio por la Carrera Séptima**

El proyecto Transmilenio por la Carrera Séptima, se encuentra suspendido por orden judicial y en revisión de viabilidad por parte de la administración entrante. El grado de avance en materia de gestión social para este proyecto es del 79% en la etapa en la que se encuentra. El principio que reporta un mayor avance es el de *Participación Ciudadana* (con un 93%) y el principio que presenta un menor grado de avance es el de *Sostenibilidad* con un 71%. A continuación, se analiza cada uno de los principios en el marco del proyecto.

Tabla 13. Grado de avance de GESPI en Proyecto Transmilenio Carrera Séptima

<i>Principios</i>	<i>Grado de avance GESPI</i>
Participación Ciudadana	93%
Servicio a la Ciudadanía	82%
Cumplimiento de Compromisos	81%
Mitigación de Impactos	79%
Acceso a la Información	74%
Capacidad Institucional	73%
Sostenibilidad	71%
% de avance en la estrategia de gestión social	

Fuente: elaboración propia, con base en información reportada por entidades. Veeduría Distrital

- **Primera línea del Metro de Bogotá**

La primera línea de metro es un proyecto, se encuentra en etapa de adjudicación de la concesión para construirlo y operarlo a un grupo de compañías chinas, integrado por las empresas China Harbour Engineering Company Limited y Xi'An Rail Transportation Group Company Limited (de acuerdo con la información reportada por la empresa Metro). El grado de avance en materia de gestión social para este proyecto es del 72% en la etapa en que se encuentra. El principio que reporta un mayor avance es el de *Mitigación de impactos* (con un 100%) y el principio que presenta un menor grado de avance es el de *Cumplimiento a compromisos* (con un avance del 38%). A continuación, se analiza en detalle cada uno de los principios observados en el proyecto.

*Tabla 14.* Porcentaje de avance de GESPI en el Proyecto Metro de Bogotá

<i>Principios</i>	<i>Grado de avance GESPI</i>
Mitigación de Impactos	100%
Participación Ciudadana	93%
Acceso a la Información	91%
Sostenibilidad	76%
Servicio a la Ciudadanía	76%
Capacidad Institucional	40%
Cumplimiento de Compromisos	38%
% de avance en la estrategia de gestión social	

*Fuente:* elaboración propia, con base en información reportada por entidades. Veeduría Distrital

- **Hospital de Bosa**

El nuevo Hospital de Bosa, hace parte de la autorización de vigencias futuras para la construcción, dotación y funcionamiento, de obras del distrito, aprobadas en el presente año. Este Hospital se concentrará en la prestación de servicios de mediana y alta complejidad se encuentra en proceso de adjudicación antes de finalizar el año y se espera que inicie funcionamiento en marzo de 2023. El grado de avance en la gestión social para este proyecto es del 63% en la etapa en la que se encuentra. El principio que reporta un mayor avance es el de *Mitigación de impactos* (con un 100%) y el principio que presenta un menor grado de avance es el de *Servicio a la Ciudadanía* con un 41%. A continuación, se analiza cada uno de los principios en el marco del proyecto.

Tabla 15. Grado de avance de GESPI Proyecto Hospital de Bosa

<i>Principios</i>	<i>Grado de avance GESPI</i>
Mitigación de Impactos	100%
Acceso a la Información	70%
Participación Ciudadana	64%
Capacidad Institucional	63%
Cumplimiento de Compromisos	56%
Sostenibilidad	53%
Servicio a la Ciudadanía	41%
% de avance en la estrategia de gestión social	

Fuente: elaboración propia, con base en información reportada por entidades. Veeduría Distrital.

- **Malla Vial Localidad de Santa Fe**

Este proyecto ya ejecutado, reporta que el proceso de contratación del año 2018 se llevó a cabo mediante dos contratos en los cuales su objeto principal fue el de realizar las obras y actividades para la conservación de la malla vial de la Localidad de Santa fe y su espacio público asociado. El presupuesto contemplado fue de \$ 4.500.000.000 por cada uno de los contratos, para un total de \$9.000.000.000. Adicionalmente, contaron con un plazo de ejecución de ocho (8) meses de acuerdo con la información reportada por la Alcaldía Local de Santa Fe. El grado de avance en la gestión social para este proyecto es del 58%. El principio que reporta un mayor avance es el de *Mitigación de impactos* (con un 86%) y el principio que presenta un menor grado de avance es el de *Capacidad institucional* con un 47%. A continuación, se analiza cada uno de los principios en el marco del proyecto.

Tabla 16. Grado de avance de GESPI Proyecto Malla Vial Localidad de Santa Fé

<i>Principios</i>	<i>Grado de avance GESPI</i>
Mitigación de Impactos	86%
Servicio a la Ciudadanía	71%
Cumplimiento de Compromisos	63%
Participación Ciudadana	54%
Sostenibilidad	53%
Acceso a la Información	52%
Capacidad Institucional	47%
% de avance en la estrategia de gestión social	

Fuente: elaboración propia, con base en información reportada por entidades. Veeduría Distrital.

- **Centro Felicidad el Tunal**

El Centro Felicidad es un proyecto que va en un 80% de ejecución de acuerdo con la información reportada por el IDRD. El grado de avance en materia de gestión social para este proyecto es del 46%. El principio que reporta un mayor avance es el de *Sostenibilidad* (con un 88%) y el principio que presenta un menor grado es el de *Mitigación de Impactos*, pues tan sólo reporta un avance del 14%. A continuación, se analiza en detalle cada uno de los principios observados en el proyecto.

*Tabla 17.* Porcentaje de avance de GESPI en el Proyecto Centro Felicidad

<i>Principios</i>	<i>Grado de avance GESPI</i>
Sostenibilidad	88%
Servicio a la ciudadanía	71%
Cumplimiento de Compromisos	56%
Capacidad Institucional	43%
Participación Ciudadana	39%
Acceso a la Información	22%
Mitigación de Impactos	14%
% de avance en la estrategia de gestión social	

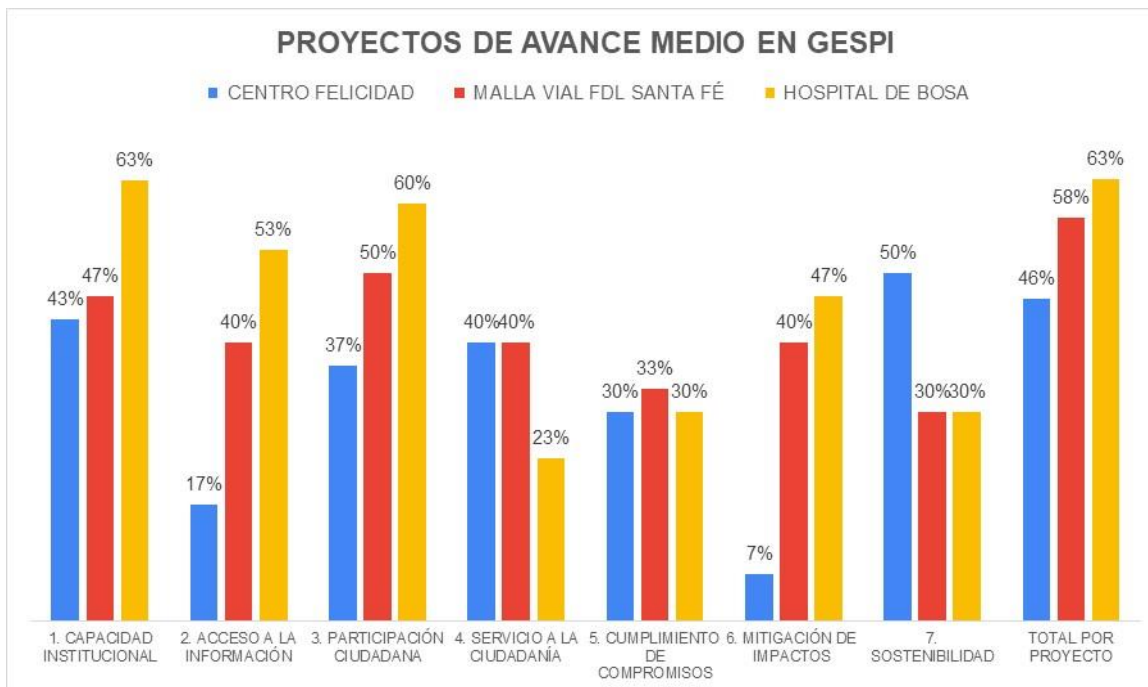
*Fuente:* elaboración propia, con base en información reportada por entidades. Veeduría Distrital

### c. Análisis comparativo entre proyectos

En el primer grupo de proyectos analizados, se agrupan dos proyectos que están en fase final de ejecución como el Centro Felicidad y Malla Vial de la Alcaldía de Santa fe, y un proyecto de características similares en GESPI como lo es el Hospital de Bosa. Como se puede observar en la Figura 1, las mayores brechas entre proyectos se presentan en los principios de *Mitigación de Impactos* y *Acceso a la Información*. Para el caso del Centro Felicidad, se observa una diferencia de más de 40 puntos porcentuales respecto al proyecto del Hospital de Bosa. Lo anterior, posiblemente se presenta porque el IDRD se enfoca más en la operación en este servicio de recreación, que en la sostenibilidad del mismo a través de la mitigación de impactos que puedan afectar la continuidad del proyecto.

Por otra parte, la brecha en cuanto al *Acceso a la Información*, se puede explicar por el hecho de que la misma se ha limitado a socializaciones y la generación de piezas comunicativas, sin embargo, no se ha enfocado en la disposición de la información en espacios de fácil acceso a la ciudadanía, como lo es una página web.

Figura 2. Proyectos de avance medio en GESPI



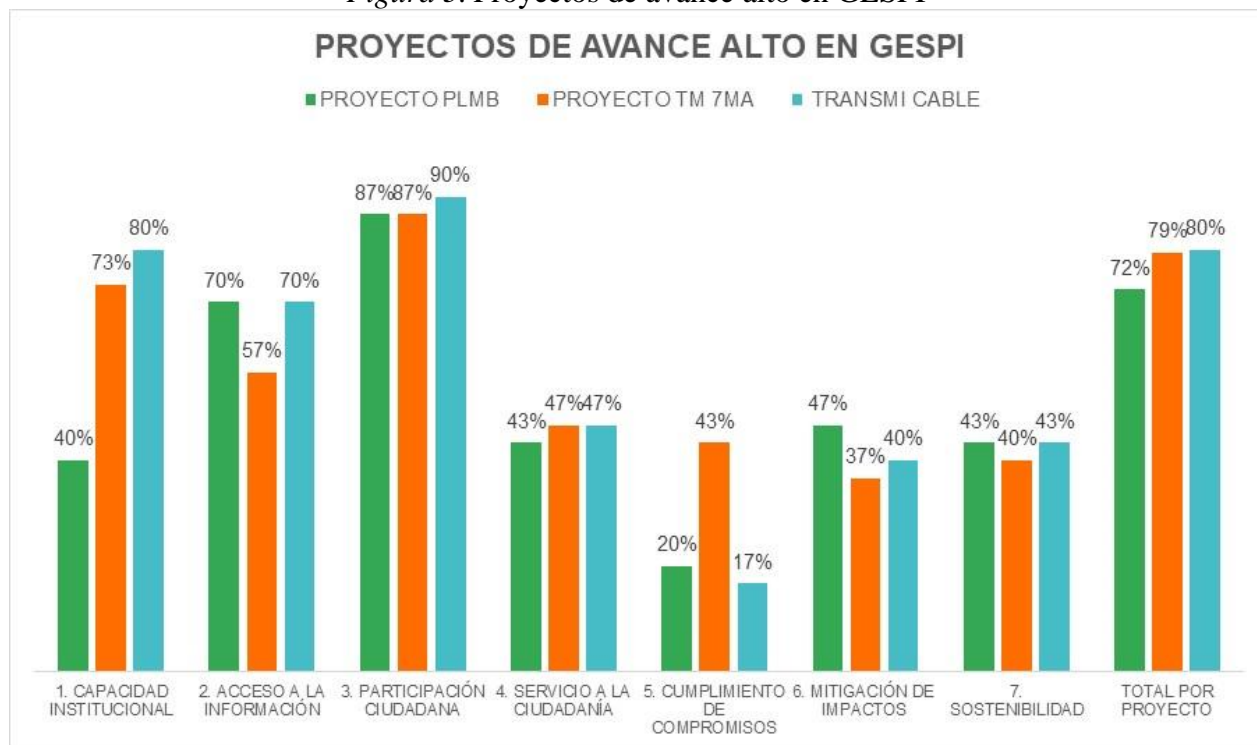
Fuente: elaboración propia, con base en información reportada por entidades. Veeduría Distrital

En el segundo grupo de proyectos analizados, se concentran tres proyectos emblemáticos de la administración en cuanto a movilidad, como lo son la Primera Línea de Metro, el Transmicable, y el proyecto de Transmilenio por la carrera séptima. Estos proyectos presentaron resultados similares en el marco del instrumento aplicado.

En este grupo, los proyectos presentan -en general- similitudes en la implementación de los principios propuestos. Las mayores diferencias, se presentan en los principios: *Cumplimiento de Compromisos* y *Capacidad Institucional* (Ver figura 3). Respecto al principio *Cumplimiento de Compromisos*, éste aparece el proyecto de Transmilenio por la Séptima con un valor que duplica los otros dos proyectos, lo cual, se explica por la constante demanda de la ciudadana para realizar reuniones de concertación acerca el impacto del proyecto. En cuanto a *Capacidad Institucional*, la brecha identificada entre proyectos, se entiende por el hecho de que la Empresa Metro no cuenta con un equipo enfocado enteramente en la gestión social, sino que cuenta con un equipo destinado a la gestión predial para la liberación de suelo y espacio para la ejecución del proyecto.

Finalmente, es de resaltar que el proyecto con un mayor avance es la Primera Línea de Metro, la etapa en la que se encuentra se ha enfocado más en los temas de gestión predial, y respecto al proyecto del Cable de Ciudad Bolívar se encontró que en el principio de participación (que llega a un 90% el más alto de todos los proyectos), se adelantaron todas las acciones de definición y seguimiento a compromisos, independientemente de contar con una metodología específica.

Figura 3. Proyectos de avance alto en GESPI



Fuente: elaboración propia, con base en información reportada por entidades. Veeduría Distrital

#### d. Recomendaciones

- **Crear lineamientos generales para Gestión Social en Proyectos de Infraestructura Pública, que puedan ser apropiados por todas las entidades del Distrito con competencias en la materia.** La Administración Distrital debe definir lineamientos generales para el diseño e implementación de estrategias de GESPI con el fin de que las mismas respondan a esfuerzos sistemáticos, intencionados y estandarizados de fortalecimiento del relacionamiento de las entidades con los ciudadanos. De este modo, las estrategias de GESPI no responderán exclusivamente a proyectos específicos, a la voluntad o experticia de cada entidad, o la capacidad de la ciudadanía de movilizar a las entidades alrededor de este propósito.
- **Emitir unos lineamientos generales de GESPI, que tomen como referencia las lecciones aprendidas de las iniciativas actuales y, además, sean flexibles, considerando variables como población, sector y territorio.** Los lineamientos generales de las estrategias de GESPI deben acompañarse de un esfuerzo de gestión del conocimiento que permita recuperar las lecciones aprendidas y buenas prácticas de las entidades en el desarrollo de acciones de fortalecimiento del relacionamiento de las entidades y proyectos de infraestructura con las comunidades. Este ejercicio, además, deberá aportar insumos para que los lineamientos generales puedan ser adaptables de acuerdo a la población, sector o



territorio en el cual se desarrolle la obra de infraestructura pública. Se podría iniciar documentando la experiencia que ha acumulado el IDU en cuanto a procedimientos, planes de gestión social y metodologías de intervención del territorio, lo cual, sería un aporte fundamental y línea base para este propósito.

#### e. Recomendaciones por principio

<i>Principios</i>	<i>Recomendaciones</i>
Mitigación de Impactos	<b>Abordar la mitigación de impactos desde una postura preventiva.</b> Se sugiere Incorporar en los planes o estrategias de gestión social, acciones preventivas orientadas a minimizar los riesgos e impactos negativos, de manera previa a que estos se concreten o aumente. De igual manera, las acciones en materia de sostenibilidad y apropiación de las obras, aportan a la reducción de riesgos e impactos negativos, en la medida en que la comunidad contribuirá a la protección y el cuidado de las obras.
Participación Ciudadana	<b>Definir el alcance de las decisiones que serán parte de las estrategias GESPI.</b> Todas las estrategias de GESPI revisadas coinciden en señalar la importancia de promover la participación ciudadana en el desarrollo de los proyectos y han adelantado acciones al respecto. Para fortalecer el surgimiento de espacios de encuentro e interacción, se recomienda que todos precisen con claridad su alcance. Esto implica definir si los procesos de participación son para informar, consultar, escuchar iniciativas, concertar, decidir, o vigilar. La claridad en el alcance de la participación permite a los ciudadanos e instituciones concretar qué resultados se esperan del diálogo público. Cuando los ciudadanos no tienen claridad existe una alta probabilidad de desestimar la futura participación, generar desconfianza en las instituciones, y desestimar el trámite pacífico de conflictos.  <b>Promover y fortalecer las Veedurías Ciudadanas existentes y que están orientadas a hacer seguimiento a las diferentes obras de infraestructura.</b> Esto, es de vital importancia, porque el seguimiento ciudadano promueve la transparencia y reduce las ineficiencias administrativas en las iniciativas de obras públicas.
Servicio a la Ciudadanía	<b>Vencer el estigma de la participación ciudadana como un obstáculo en el proceso y promover la capacitación de funcionarios/as.</b> Se sugiere sensibilizar a las personas vinculadas al proyecto y difundir la Metodología para el proceso de rendición de cuentas de la Veeduría Distrital (diseñada en clave de garantía de derechos). El proceso de rendición de cuentas deberá ser contemplado por las entidades públicas, empresas privadas, contratistas y subcontratistas.

<i>Principios</i>	<i>Recomendaciones</i>
Sostenibilidad	<p><b>Las estrategias de GESPI deben articularse con los instrumentos de planeación de las entidades del Distrito.</b> Todas las estrategias de GESPI deben articularse o incorporarse con instrumentos propios de planeación de las entidades líderes de los proyectos como los Planes de Acción de Participación Ciudadana, los Planes de Anticorrupción y Atención al Ciudadano, los Planes Integrados de Acción, entre otros. Esto contribuye que las estrategias de GESPI cuenten con responsables y recursos claramente definidos por las entidades, y que el mismo sea parte de un esfuerzo institucional sostenido y no asociado a una coyuntura específica o proyecto.</p> <p><b>Se sugiere Incorporar en los planes o estrategias de gestión social, acciones orientadas a la generación de cultura ciudadana, la apropiación de las obras de infraestructura y el cuidado de lo público,</b> de tal manera que las comunidades perciban las obras como parte de su patrimonio y como un instrumento clave del desarrollo, que tiene una incidencia directa sobre el goce efectivo de los derechos fundamentales (Sentencia No. T-604/92).</p>
Acceso a la Información	<p><b>Garantizar el acceso a la información para el control social de las obras.</b> Una de las limitaciones para la participación ciudadana y para el control social es el acceso a la información. En ese sentido, resulta clave que las diferentes entidades líderes de las obras estén comunicando a la ciudadanía los avances de los proyectos y hagan visibles los instrumentos presupuestales y de planeación. Lo anterior, en línea con las políticas nacionales y Distrital en materia de transparencia y datos abiertos. Igualmente, se sugiere informar a la ciudadanía sobre los canales a través de los cuales pueden acceder a información relevante sobre las obras.</p> <p><b>Garantizar mecanismos para mantener comunicación constante con la ciudadanía y a través de los cuales se puedan realizar peticiones, quejas y reclamos.</b> Específicamente, se sugiere: Fortalecer los puntos físicos de atención a la ciudadanía a lo largo de los proyectos de infraestructura (puntos Crea), como mecanismo de relacionamiento directo con las comunidades vecinas. Incluir un módulo específico para cada proyecto específico dentro de la APP SuperCade Virtual para recibir peticiones, quejas y reclamos de la ciudadanía relacionadas directamente con el proyecto. Promover canales virtuales de comunicación constante (correos, Whatsapp y Páginas web).</p> <p><b>Se sugiere manejar los criterios de lenguaje claro propuestos por entidades como el Departamento Nacional de Planeación y la Veeduría Distrital,</b> de manera especial, sobre los documentos de mayor tráfico, y aquellos que reporten ejecución presupuestal y avances en los proyectos.</p>
Capacidad Institucional	<p><b>Crear un mecanismo de coordinación interinstitucional en torno a las obras de infraestructura a nivel Distrital.</b> Todos los proyectos de infraestructura pública de Bogotá requieren algún grado de</p>

<i>Principios</i>	<i>Recomendaciones</i>
	<p>coordinación entre entidades públicas. Por ello, resulta necesario crear, según el caso, un mecanismo de coordinación que establezca responsabilidades específicas y esquemas de complementariedad y articulación para fortalecer el desarrollo de las obras de infraestructura.</p> <p><b>Definir al interior de cada una de las entidades una estrategia general de GESPI para todos los proyectos y una oficina o área responsable de su implementación.</b> Esto, con el fin de unificar criterios y garantizar una adecuada implementación de la estrategia definida.</p>
Cumplimiento a Compromisos	<p><b>Hacer compromisos con la ciudadanía y cumplirlos.</b> Las estrategias de GESPI deberán propender por establecer como buena práctica de su gestión la definición de compromisos claros entre la ciudadanía y la Administración (u otros actores) en los espacios de diálogo que surjan a lo largo del desarrollo del proyecto, y establecer una herramienta concreta para hacerle seguimiento a dichos compromisos. Para ello, se recomienda utilizar la Plataforma Colibrí de la Veeduría Distrital (<a href="http://colibri.veeduriadistrital.gov.co">colibri.veeduriadistrital.gov.co</a>)</p>

## f. Buenas Prácticas y retos identificados

Tabla 18. Buenas prácticas y retos identificados en materia de GESPI- 2019 (por proyecto)

<i>Proyecto</i>	<i>Buenas prácticas</i>	<i>Retos</i>
<p><b>TRANSMICABLE</b></p> <p>Entidad consultada: IDU Promedio avance GESPI: 80%</p>	<p><u>Principio: Participación Ciudadana 96%</u></p> <p>- Modelo de participación ciudadana incidente. Se establecieron mecanismos para promover la participación ciudadana en las diversas etapas del proyecto de infraestructura. Concretamente, a través de: (i) lineamientos técnicos, conceptuales y metodológicos claros, los cuales, se socializaron con la ciudadanía, (ii) se contaron con instrumentos para documentar propuestas, observaciones, y/o recomendaciones derivadas de los espacios de trabajo con la ciudadanía y (iii) en la entrega a la empresa Transmilenio, para la operación de la obra, no sólo se hizo entrega de obra sino del proceso de gestión social.</p>	<p><u>Principio: Cumplimiento a Compromisos 31%</u></p> <p>- Seguimiento unificado a compromisos. Este es el principio que reporta un menor avance. Ello obedece a que no se contaba con un mecanismo unificado de seguimiento.</p> <p><u>Principio: Sostenibilidad 76%</u></p> <p>- Apropiación y Compromiso Institucional. La entidad no reportó algunos de los avances en esta materia, ni suministró los soportes suficientes, por tanto, en el instrumento se reporta un escaso avance en este aspecto.</p>

<i>Proyecto</i>	<i>Buenas prácticas</i>	<i>Retos</i>
	<p><u>Principio: Acceso a la Información 91%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso a la información. Se facilitó el acceso a la información a la ciudadanía, especialmente a través de medios digitales. En la Página Web del IDU hay un micrositio para el proyecto. Adicionalmente, realizaron piezas comunicativas considerando los criterios de lenguaje claro.</li> </ul>	
<p><b>TRANSMILENIO POR LA SÉPTIMA</b></p> <p>Entidad consultada: IDU Promedio avance GESPI: 79%</p>	<p><u>Principio: Participación Ciudadana 93%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo de participación. Se consideraron mecanismos diferenciales para el acercamiento a la ciudadanía. Se segmentaron los grupos de interés, para generar un dialogo de acuerdo a las características poblacionales. Se implementaron niveles de pedagogía diferenciales.</li> </ul> <p><u>Principio: Servicio a la Ciudadanía 82%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de expectativas, Se implementó una línea estratégica de percepción ciudadana, con cuatro (4) mediciones para recoger las apreciaciones de los ciudadanos. Los resultados se consideraron en las estrategias de abordaje del IDU con la ciudadanía. Sin embargo, no se han logrado traducir o encontrar un punto común que integre –de alguna manera- las expectativas de los diferentes grupos poblacionales que se verán afectados/beneficiados por el proyecto.</li> </ul>	<p><u>Principio: Sostenibilidad 71%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sostenibilidad. Uno de los elementos evaluados en la sostenibilidad es la apropiación por parte de la ciudadanía. Pese a las estrategias implementadas en participación y comunicación, no se ha logrado obtener la aceptación de un sector de la ciudadanía para dar continuidad al proyecto. Otro tema que afecta, es la percepción sobre la imagen de la empresa Transmilenio. Se espera que la Hoja de ruta de la calle real, en donde se presenta la visión colectiva del desarrollo de la carrera séptima, construida en estos años, sea un nuevo impulso para el mejoramiento de la zona.</li> </ul> <p><u>Principio: Capacidad Institucional 73%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación Interinstitucional. La coordinación que realizaron desde un principio estuvo más orientada la sociedad civil. Sin embargo, no se involucraron a otras entidades desde la pre factibilidad del proyecto. Hacemos referencia a las</li> </ul>

<i>Proyecto</i>	<i>Buenas prácticas</i>	<i>Retos</i>
		entidades como la Empresa de Servicios públicos, y a secretarías como Planeación, Hábitat y Movilidad.
<p><b>PRIMERA LÍNEA DEL METRO DE BOGOTÁ</b></p> <p>Entidad consultada: Empresa Metro Promedio avance GESPI: 72%</p>	<p><u>Principio: Mitigación de Impactos 100%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Áreas de influencia. Se enfocaron en determinar de manera adecuada el área de influencia y acciones a emprender con las personas pertenecientes a estas zonas. ha identificado cuáles son los beneficiarios y afectados directos del proyecto de infraestructura y ha orientado estrategias de acompañamiento territorial en las áreas de influencia del proyecto.</li> </ul> <p><u>Principio: Participación Ciudadana 93%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo de participación. Siguieron parámetros de participación mínimos establecidos por el Banco Mundial y otros organismos de banca multilateral como La Banca de Desarrollo de América Latina, entre otros.</li> </ul>	<p><u>Principio: Cumplimiento a Compromisos 38%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento a compromisos. El proyecto no cuenta con un proceso de análisis de datos para comparar en qué medida se estaba ejecutando en función de los compromisos derivados de las mesas de trabajo.</li> </ul> <p><u>Principio: Capacidad Institucional 40%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad Institucional. La capacidad institucional está en el nivel que corresponde para la etapa en la que se encuentra el proyecto. Si bien no se distingue un equipo enfocado plenamente en la gestión social, si se advierte que se han contemplado medidas al respecto, más allá de la gestión predial de grandes proporciones que realiza la Empresa Metro.</li> </ul>
<p><b>HOSPITAL DE BOSA</b></p> <p>Entidad consultada: SDIS Promedio avance GESPI: 63%</p>	<p><u>Principio: Mitigación de Impactos 100%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación de largo plazo y armonizada al POT. La Mitigación de Impactos ha sido bien caracterizada en la etapa en la que se encuentra la obra, pues lograron armonizar el POT con los planes parciales de infraestructura especializada en salud de largo plazo.</li> </ul>	<p><u>Principio: Cumplimiento de compromisos 56%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento a compromisos. El proyecto no contaba con un proceso de análisis de datos para comparar en qué medida se estaba ejecutando el proyecto en función de los compromisos derivados de las mesas de trabajo</li> </ul>

<i>Proyecto</i>	<i>Buenas prácticas</i>	<i>Retos</i>
	<p><u>Principio: Participación 64%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veedurías especializadas con un horizonte de 15 años (parte de una red distrital). Se innova involucrando la comunidad desde la conceptualización del proyecto, no solo con los usuarios del servicio, involucrando elementos clave de su visión en las diversas fases del proyecto.</li> </ul>	<p><u>Principio: Servicio a la Ciudadanía 41%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de expectativas y accesibilidad del servicio. La entidad no reportó algunos de los avances en esta materia, ni suministró los soportes suficientes, por tanto, en el instrumento se reporta un escaso avance en este aspecto.</li> </ul>
<p><b>MALLA VIAL LOCALIDAD DE SANTA FE</b></p> <p>Entidad consultada: FDLSF Promedio avance GESPI: 58%</p>	<p><u>Principio: Mitigación de impactos 86%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitigación de Impactos en el microterritorio. Las actas de vecindad permiten materializar los acuerdos y mitigar impactos. La comunidad puede manifestar afectaciones en seguridad y dinámica económica.</li> </ul>	<p><u>Principio: Capacidad Institucional 47%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Delegar un responsable para los temas de gestión social en la Alcaldía Local de Santa Fé, que articule los equipos de gestión social de cada proyecto que se adelanta en la localidad y además, garantice la participación temprana de la comunidad en el proyecto (desde la planeación).</li> </ul>
<p><b>MALLA VIAL LOCALIDAD DE SANTA FE</b></p> <p>Entidad consultada: FDLSF Promedio avance GESPI: 58%</p>	<p><u>Principio: Sostenibilidad 53%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento permanente a pólizas de cumplimiento, estabilidad de las obras e imprevistos. Se estipula un rubro para los diferentes imprevistos que el contrato demande durante su ejecución y se realiza seguimiento estricto a la vigencia de la póliza de garantía de estabilidad una vez este termine la obra.</li> </ul>	<p><u>Principio: Acceso a la información 52%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SECOP II no solo como buena práctica administrativa sino como herramienta de comunicación con el ciudadano. Si bien esta Alcaldía hace uso completo de esta plataforma para los procesos de obras, el reto es que tanto los líderes, ediles y ciudadanía se apropien del manejo de esta herramienta. Considerando este aspecto, se podrán reducir los derechos de petición.</li> </ul>

<i>Proyecto</i>	<i>Buenas prácticas</i>	<i>Retos</i>
<p><b>CENTRO FELICIDAD (CEFE)</b></p> <p>Entidad consultada: IDRD Promedio avance GESPI: 46%</p>	<p><u>Principio: Sostenibilidad 88%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sostenibilidad y calidad del servicio en la operación con altos estándares. Se cuentan con planes de sostenibilidad, mantenimiento y acuerdos con actores estratégicos importantes para el servicio en este parque.</li> </ul> <p><u>Principio: Servicio a la ciudadanía 71%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad del servicio en la operación con altos estándares. El CEFE Tunal tuvo un contrato de consultoría, a través del cual se indagó en la comunidad sobre demanda de servicios. Adicionalmente, cuentan con un acuerdo ciudadano con la comunidad beneficiada.</li> </ul>	<p><u>Principio: Acceso a la Información 22%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfoque hacia la transparencia activa. Se privilegia las socializaciones e impresiones de piezas comunicativas, pero hace falta poner a disposición información de la ciudadanía información clave sobre el proyecto en el portal de la entidad.</li> </ul> <p><u>Principio: Participación ciudadana 39%</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación Ciudadana más allá de la socialización del proyecto y de manera previa a la prestación del servicio (calidad de la participación). Solo se encuentra documentación de reuniones de socialización con la comunidad. Se debe tratar de caracterizar mejor los beneficiarios, directos e indirectos y los actores locales para enfocar el dialogo con la ciudadanía y la participación de acuerdo a las características e intereses de la población.</li> </ul>

*Fuente:* elaboración propia, con base en información reportada por entidades. Veeduría Distrital

### 5.7. Paso 7: Socializar y presentar los resultados

Tras la consolidación del proceso de análisis se realizará un informe ejecutivo de las principales observaciones del estudio. Con base en estas conclusiones preliminares, se convocará a una reunión para dar a conocer los resultados, brindar aclaraciones y recibir retroalimentaciones.

Con posterioridad a la retroalimentación del informe presentado, se procederá a realizar una socialización de los resultados validados a las directivas de las entidades participantes y la nueva administración del distrito capital. De esta manera, por medio del ejercicio de control preventivo



se podrán hacer recomendaciones para promover los acuerdos con la comunidad y su apoyo, así como el éxito en la apropiación por parte de la ciudadanía de cara a la sostenibilidad de los proyectos de infraestructura en el distrito capital.

### **5.8. Paso 8: Elaborar un plan de trabajo en gestión social**

Se publicarán las conclusiones generadas tras la implementación de la iniciativa GESPI y las recomendaciones específicas para cada proyecto, las cuales, deberán servir como insumo para un plan de trabajo que permita mejorar la gestión social. De la misma forma, se esperan documentar lecciones aprendidas y buenas prácticas, para finalmente, establecer compromisos que permitan mejorar la sostenibilidad y gobernanza de los proyectos de infraestructura en todas las entidades del Distrito.





## Referencias

- Alcaldía Mayor de Bogotá (2019). *Informe comisiones accidentales conjuntas de seguimiento a la Primera Línea del Metro de Bogotá D.C.* No publicado.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2018). *Informe de solicitudes de acceso a la información secretaría general de la alcaldía mayor de Bogotá D.C. sistema distrital de quejas y soluciones agosto de 2018.* Recuperado de:  
[http://secretariageneral.gov.co/sites/default/files/instrumentos\\_gestion\\_informacion/informe-solicitudes-acceso-informacion-agosto-2018.pdf](http://secretariageneral.gov.co/sites/default/files/instrumentos_gestion_informacion/informe-solicitudes-acceso-informacion-agosto-2018.pdf)
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2016). *Plan Distrital de Desarrollo 2016-2020. "Bogotá Mejor para Todos". Bogotá D.C., Colombia.* Recuperado de:  
[http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/PlanDistritalDesarrollo/Documentos/20160429\\_proyecto\\_PDD.pdf](http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/PlanDistritalDesarrollo/Documentos/20160429_proyecto_PDD.pdf)
- Alcaldía Mayor de Bogotá, D. C. (2007) *Plan Maestro de Espacio Público. Documento técnico de soporte: El espacio público como patrimonio de la ciudad*, tomo ii, Bogotá, D.C.
- Corpovisionarios, 2018, *Encuesta de Cultura Ciudadana Bogotá 2018* recuperado el 28 de julio de <https://corpovisionarios.org/portfolio/encuesta-de-cultura-ciudadana-bogota-2018-2/>
- Corpovisionarios, 2012, *Antípodas de la violencia Desafíos de cultura ciudadana para la crisis de (in)seguridad en América Latina.* Recuperado de [https://corpovisionarios.org/wp-content/uploads/2013/11/Antipodas\\_de\\_la\\_violencia.pdf](https://corpovisionarios.org/wp-content/uploads/2013/11/Antipodas_de_la_violencia.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación. (2017). *Evaluación de Impacto de las Auditorías Visibles*, Recuperado en <http://veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/files/DNP2017.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Guía Metodológica para el Seguimiento y la Evaluación de Políticas Públicas.* Bogotá. Recuperado de Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Guía Metodológica para el Seguimiento y la Evaluación de Políticas Públicas.* Bogotá. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Cartilla%20Guia%20para%20Seguimiento%20y%20Evaluaci%C3%B3n%20Ago%202013.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2011). *Manual de Procedimientos del Banco Nacional de Programas y Proyectos*, pp. 5,65-66. Recuperado de [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Manual\\_de\\_Procedimientos\\_del\\_Bpin\\_2006.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Manual_de_Procedimientos_del_Bpin_2006.pdf)
- Duque Cante, Naidú, (2012) *Análisis de factores de capacidad institucional en municipios pequeños de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca*, pp. 1-14. Recuperado en <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n47/v28n47a02.pdf>
- González & Velásquez, (2003). *¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia?* Recuperado de <https://es.slideshare.net/nanarestrepo/3-velsquez-y-gonzalez-2003-participacion-ciudadana-en-colombia>



- Instituto de Desarrollo Urbano, (2018). *Plan de gestión social y participación ciudadana*, recuperado de [https://www.idu.gov.co/Archivos\\_Portal/Servicio%20a%20la%20ciudadania/Dialogo\\_Ciudadano\\_en\\_Proyectos\\_de\\_Infraestructura/Plan\\_de\\_Gesti%C3%B3n\\_Social\\_y\\_Participaci%C3%B3n\\_Ciudadana.pdf](https://www.idu.gov.co/Archivos_Portal/Servicio%20a%20la%20ciudadania/Dialogo_Ciudadano_en_Proyectos_de_Infraestructura/Plan_de_Gesti%C3%B3n_Social_y_Participaci%C3%B3n_Ciudadana.pdf)
- Lizcano Fernández, Francisco (2012) Conceptos de ciudadano, ciudadanía y civismo en artículo *La Política: deliberación, técnica y movimiento*, pp. 4-5. Recuperado en <https://journals.openedition.org/polis/6581>
- Maldonado, D. (2016). *La participación ciudadana en la construcción de paz territorial en Colombia*. En: Botero, S. (Ed.), *Construcción de desarrollo y paz: aprendizajes y recomendaciones desde los territorios*, pp.109-128. Bogotá, Colombia: Editorial Redprodepaz. Recuperado de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/cinep/20161102012014/20160707\\_Construccion.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/cinep/20161102012014/20160707_Construccion.pdf)
- PNUD, (2016). *Costos de la conflictividad social en el sector de hidrocarburos en Colombia. Desequilibrio social en las regiones convertido en desequilibrio económico en las empresas y los municipios*, pp. 37. Recuperado de <https://www.undp.org/content/dam/colombia/docs/MedioAmbiente/undp-co-Costos%20de%20la%20conflictividad%20social%20en%20el%20sector%20de%20hidrocarburos%20en%20Colombia-2016.pdf>
- Rivera Sánchez, L. (1998), "El discurso de la participación en las propuestas de desarrollo social. ¿Qué significa participar?", en *Sociedad Civil. Análisis y Debates*, núm. 7, vol. III. México: Fundación Demos, Instituto de Análisis y Propuestas Sociales, Foro de Apoyo Mutuo. Otoño, pp. 9–49. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-00632009000100004](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632009000100004)
- Rosas, A. (2008). Una Ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional. *Revista Política y Cultura* (30) (pp. 119-134). México D.F., México: Universidad Autónoma Metropolitana. Recuperado en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-77422008000200006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-77422008000200006)
- Veeduría Distrital (2019) *Metodología Ruta del control social*, Recuperado de [https://www.veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/files/1\(2\).pdf](https://www.veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/files/1(2).pdf)
- Veeduría Distrital (2017) *Auto de cierre de investigación sumaria sobre el avance e impacto del proyecto Cable Aéreo de Ciudad Bolívar 201750033309900015E de 2017*. Recuperado de [http://veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/files/Publicaciones%202017/Auto%20de%20cierre%20de%20investigacion%20sumaria%20sobre%20el%20avance%20e%20impacto%20del%20proyecto%20Cable%20Aereo%20de%20Ciudad%20Bolívar%202017-15E%20de%202017%20\(11%20sep%202017\).pdf](http://veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/files/Publicaciones%202017/Auto%20de%20cierre%20de%20investigacion%20sumaria%20sobre%20el%20avance%20e%20impacto%20del%20proyecto%20Cable%20Aereo%20de%20Ciudad%20Bolívar%202017-15E%20de%202017%20(11%20sep%202017).pdf)